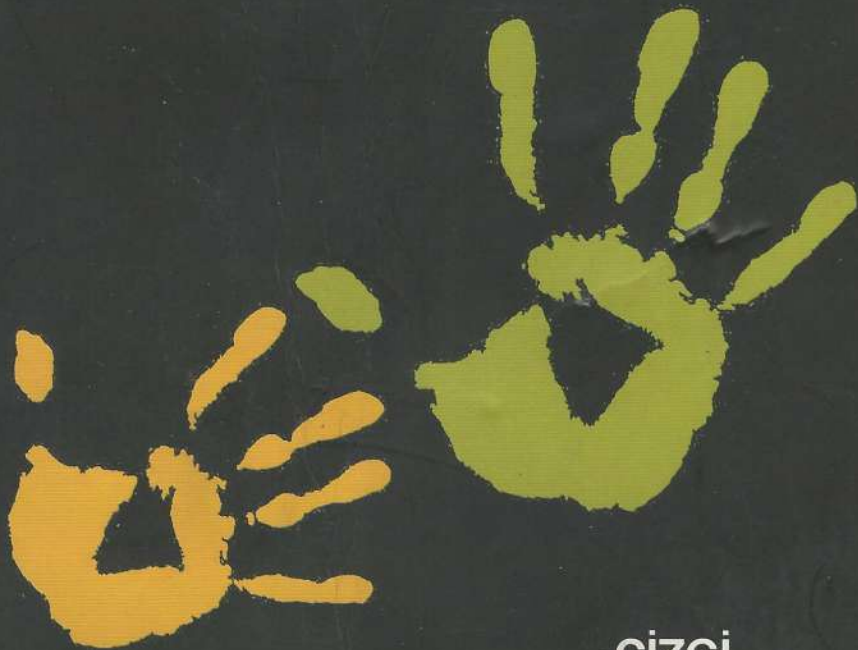


ÖRGÜT ve BÜROKRASİ

N. P. Mouzelis



cizgi
• KUTUPHANE

ÖRGÜT VE BÜROKRASİ

- MODERN TEORİLERİN ANALİZİ -

Nicos P. MOUZELIS

Çeviren
H. Bahadır AKIN

Prof. Mouzelis (PhD, Londra) London School of Economics'te sosyoloji profesörü ve Hellenic Observatory'de danışma kurulu üyesidir. Temel çalışma alanları gelişme sosyolojisi, tarih sosyolojisi ve sosyolojik teoridir. Modern Yunanistan üzerine bir çok yayını olan Mouzelis'in Balkanlar ve Latin Amerika'da parlamenterizm ve sanayileşme üzerine çalışmaları da mevcuttur. Son dönemdeki eserlerinden ikisi "Sosyolojik Teoriye Dönüş: Sosyal Düzenin Oluşumu" (McMillan, 1992) ve "Sosyolojik Teori: Yanlış Giden Neydi? Teşhis ve Çözümler" (Routledge, 1995) dir.

Doç. Dr. H. Bahadır AKIN

1971 yılında Karaman'da doğan H. Bahadır AKIN 1993 yılında İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesinden mezun oldu. 1995 yılında aynı üniversiteden yüksek lisans ve 1998 yılında Selçuk Üniversitesinden işletme dalında doktora derecesi aldı. Halen Selçuk Üniversitesinde öğretim üyesi olarak çalışmaktadır. Yazarın yayınlanmış çeşitli makaleleri yanında Çizgi Kitabevi Yayınları'na basılan *Yeni Ekonomi: Strateji, Rekabet, Teknoloji Yönetimi*, 2001 ve *Yönetim ve Mizah*, 2002 adlı iki kitabı ile *Bilimsel Yönetim İlkeleri* (Frederick Winslow Taylor, 1997) ve *Örgüt ve Bürokrasi: Modern Teorilerin Analizi* (N.P. Mouzelis, 2001) adlı iki de kitap tercümesi bulunmaktadır.

ÖRGÜT VE BÜROKRASİ

- MODERN TEORİLERİN ANALİZİ -

Nicos P. MOUZELIS

Çeviren
H. Bahadır AKIN

cizgi
KİTAPevi

Çizgi Kitabevi Yayınları: 20
Bilim – Toplum – Siyaset: 4

Yayın Yönetmeni
Seyhan KURT

Kapak - Dizgi
@lp

Baskı
Dizgi Ofset

Eylül 2003

© Çizgi Kitabevi

Her hakkı saklıdır. İngilizce basımının Türkçe'ye tercüme hakkı Taylor & Francis Grubu, Routledge tarafından Çizgi Kitabevi yayınlarına devredilmiştir.

© All Rights Reserved

Authorised Translation from English language Edition by Routledge, an imprint of the
Taylor & Francis Group

ISBN 975 – 8156 – 32 – 2

KÜTÜPHANE BİLGİ KARTI
- Cataloging in Publication Data (CIP) -

MOUZELIS, Nicos P.
ÖRGÜT VE BÜROKRASİ
(Organisation and Bureaucracy: An Analysis of Modern Theories)

Çeviren: H. Bahadır AKIN

ANAHTAR KAVRAMLAR
- key concepts -

1. Yönetim, 2. Organizasyon, 3. Bürokrasi
- Management, Organization, Bureaucracy -

ÇİZGİ KİTABEVİ
Zafer Meydanı
Mimar Muzaffer Caddesi
62 / D - KONYA
Tel: 0332.353 62 65 – 353 62 66
Fax: 0332.353 10 22
www.cizgikitabevi.com

“George Mouzelis’in hatırasına . . .”

İÇİNDEKİLER

Giriş	1
-------------	---

BİRİNCİ KISIM BÜROKRASİ İNCELEMESİ

BİRİNCİ BÖLÜM

BÜROKRASİ İNCELEMESİNE KLASİK YAKLAŞIM

1. Marxist Yaklaşım	10
A. Marx	10
B. Lenin	13
C. Trotsky	14
2. Weber'in Politik Sosyolojisi	17
A. Temel Kavramlar	17
B. Modern Toplumda Artan Bürokratikleşme	19
C. Bürokrasi ve Güç Sorunu	22
3. Bürokrasi ve Oligarşi	27
A. R.Michels: İçsel Demokrasinin Problemi	27
B. Dışsal Demokrasi Problemi	31
4. Bazı Eleştirel Yorumlar	33

İKİNCİ BÖLÜM

BÜROKRASİNİN İDEAL TÜRÜ

1. Bürokrasinin Karakteristiği Üzerine Bazı Yorumlar	43
A. Bürokratik Hiyerarşinin Doğası	44
B. Hiyerarşi ve Takdir Hakkı	45
C. Yönetim ve Örgüt	46
2. İdeal Türün Yapısının Tarzı	48

3. Modern Kullanımıyla 'Bürokrasi' Kavramı	54
A. İdeal Türün Ampirik Olarak Kullanımları	54
B. İdeal Türün Değerlendirici Yönden Kullanımı	53
C. Güç Bağlamında Bürokrasi.....	57
4. Son Görüşler	57

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

WEBER SONRASI BÜROKRASİ TEORİLERİ

1. Kavramsal Çatı	64
A. Analiz Düzeyi	64
B. Hesaba Katılan Değişkenler	65
C. Fonksiyonel Yaklaşım.....	65
2. Bürokrasinin Diyalektiği	67
3. Klasik Problemlerin Ampirik Olarak Yeniden İncelenmesi.....	70
A. Bürokrasi ve Bireysel Girişimcilik.....	71
B. Bürokrasi ve Oligarşi Problemi	72
4. Eleştirel Yorumlar	74
A. Tek Vaka İncelemelerinin Metodolojik Sorunları	74
B. Fonksiyonel Yaklaşım	78

İKİNCİ KISIM

YÖNETSEL GELENEK

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TAYLORİZM VE YÖNETİMİN BİÇİMSEL TEORİLERİ

1. Taylorizmin Ana Özellikleri	95
A. Temel Yaklaşım	95
B. Temel Araçlar	95
C. Taylorizmin Temelinde Yatan Felsefe	97
2. Eleştiri	98
3. Yönetimin Biçimsel/Formel Teorileri	100

4. 'Evrensel' Teorilerin Genel Yapısı.....	101
A. Yapı.....	102
B. Süreç.....	103
5. Bazı Eleştirel Yorumlar	103
A. Klasik Teorinin Genel Özelliği.....	103
B. İlkeler.....	105
6. Sonuç.....	108

BEŞİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTLERDE BEŞERİ İLİŞKİLER YAKLAŞIMI

1.Hawthorne ve Sanayiye Deney ve Gözleme Dayalı Araştırmanın Gelişmesi.....	114
2. Çeşitli Alt Ekoller	116
A. Mayo ve Ortodoks Okul	116
B. Warner ve Chicago Okulu	119
C. Etkileşimci Yaklaşım	121
3. Bir Bütün Olarak Beşeri İlişkiler Okulunun Gelişimi	123
A. Kapsamlı Yaklaşım	124
B. Özetleyici Dönem	125
C. Daha Kapsamlı Bir Yaklaşım Dönüş	126
4. Eleştiri	127
A. İncelemenin Dar Bakış Açısı ve Sonuçları.....	128
B. Analiz Düzeyleri ve Güç Sorunu.....	130
C. Sonuç	133

ALTINCI BÖLÜM

ORGANİZASYON TEORİSİ

1. Karar Alma ve Davranışın Rasyonel Yönleri	144
2. Örgütsel Karar Almanın Sosyal Psikolojisi	146

3. Karar Alma ve Örgütsel Yapı.....	148
A. Bir Karar Alma Birimi Olarak Örgüt	148
B. Bir İletişim ve Oto kontrol Sistemi Olarak Örgüt	150
4. Ampirik Kapsam ve Yöntem	153
5. Eleştiri	156
A. Örgütsel Davranışın Rasyonel Yönlerinin Ampirik Olarak Yeniden Değerlendirilmesi.....	156
B. Bütünleşme Çabaları.....	157

ÜÇÜNCÜ KISIM

BÜTÜNLEŞTİRMEYE DÖNÜK TRENDLER

YEDİNCİ BÖLÜM

DAHAGENİŞ BİR BAKIŞ AÇISINA DOĞRU

1. Teorik Bütünleşme.....	172
2. Bir Sosyal Sistem Olarak Örgüt.....	175
3. Güç ve Çatışma Açısından Örgüt	183
4. Sonuç Notları	189

SONUÇ

1. Örgüt Teorisi: Toplu Bakış	197
2. Örgüt Teorisi ve Değerler Sorunu	201
3. Örgüt Teorisi ve Analiz Düzeyleri	202
4. Örgüt Teorisi ve Kıyaslamalı Bir Yaklaşım.....	205
5. Örgüt Teorisi ve Tarih.....	205
6. Teorinin Uygunluğu	208

TEŞEKKÜR

Bu kitap esasında London School of Economics'te bir doktora tezi olarak yazılmıştır. Öncelikle danışmanım Prof. D.G.MacRae ve tüm teşvik ve değerli yardımları için Prof. J.H.Smith'l'e şükranlarımı sunmalıyım. Bunun yanısıra, bütün müsveddeleri okuma nezaketini gösteren ve kıymetli önerilerde bulunan Prof. W.J.H. Sprofa da teşekkür etmek isterim. Leicester Üniversitesindeki meslektaşlarıma, özellikle Prof. N.Elias, Prof. I.Neustadt ve E.G.Dunning'e minnettarım. Kendileriyle yaptığım birçok tartışma büyük ölçüde, özellikle son konunun ortaya çıkmasında yardımcı olmuştur. R.Bridger Hanımefendiye ise, son çıktıların düzeltilmesindeki yardımlarından dolayı müteşekkirim. Nihayet, Jil Mc Mullen'e olan şahsi borcumu burada belirtmezsem bu teşekkür yazısı eksik kalacaktır. Bu çalışma sırasında kendisi bana birçok yönden yardımcı olmuştur.

GİRİŞ

Modern toplumda büyük ölçekli örgütlerin hızla yayılmasından dem vurmak artık genel bir hal almıştır. Bu vurgulamanın geçerli nedenleri vardır. Etzioni'nin belirttiği gibi "organizasyonların içinde doğuyoruz, organizasyonlarca eğitiliyoruz ve çoğumuz hayatımızın büyük bölümünü organizasyonlar için çalışarak geçiriyoruz."¹ Toplumumuz gerçekten de örgütsel özellikleriyle az ya da çok doğrudan ilgili birçok problem sebebiyle "bürokratik" ya da "örgütsel" bir toplum olarak adlandırılmaktadır.²

Konuyla ilgili literatürün miktaşı ve bunun artış oranı en az açıklayıp analiz etmeyi denediği olgunun önemi kadar etkileyicidir. Dahası; şaşırtıcı ve muazzam olan sadece bu konudaki çalışmaların sayısı değil, örgütsel olguların incelenmesindeki bakış açılarının çeşitliliğidir. Organizasyon teorisine katkılar birçok alandan gelmiştir: Psikoloji, sosyal psikoloji, sosyoloji, siyaset bilimi, iktisat işletme vs. Bu alandaki literatürün başlıca karakteristik özelliği, organizasyonların incelendiği teorik açıların çeşitliliğidir. Durum böyle olunca, bu alanda çalışmaya yeni başlayan bir kişinin batı toplumlarındaki bürokratikleşme sürecinin analizinden, endüstriyel ortamda karar alma veya kişisel motivasyonun incelenmesine kadar uzanan bir alandaki çalışmalar arasındaki bağlantı ve ilişkiyi görmesi çok zordur. Bu çalışma araştırmacıların kendilerini organizasyon alanındaki yazınlar labirendine daha kolay yöneltmelerine yardımcı olabilecek bir rehber sunma çabasıdır. Daha özel olarak, organizasyonlarla ilgili çalışmalara başlıca yaklaşımla-

rın ve bu yaklaşımların ne şekilde birbirlerine bağlandıklarının incelenip tanımlanması amaçlanmaktadır.

O halde, çok genel bir ifadeyle, burada iki ana düşünce çizgisi işlenecektir.

Birinci çizgi, ilk bölümde incelenen, geniş bir açıdan modern toplumun güç yapısı üzerinde büyük ölçekli bürokrasinin etkisini belirlemeye çalışan Marx, Weber ve Michels gibi kuramcılarla başlamaktadır. Klasik eserler ve özellikle Weber'in ideal bürokrasi tipi (ikinci bölüm) daha sonraki bürokrasi teorileri (üçüncü bölüm) için temel teşkil etmiştir. Sonraki teoriler, kapsamlarını daraltarak klasik kuramcılarının incelediği problemleri daha tutucu ve ampirik bir yol izleyerek ele almışlardır.³

Çalışmanın ikinci kısmı, örgütsel literatürde Taylor ve bilimsel yönetim akımıyla başlayan diğer önemli bir geleneği incelemektedir. Burada analizin odak noktası bir bütün olarak toplum değil, faaliyetlerinin maksimum üretkenlik için rasyonalize edilmesi gereken soyutlanmış bir birim olarak bireysel işgörendir. (Bölüm 4, 4) Akılcılığın Taylorcu ruhu, Fayol ve diğer kuramcılar tarafından fabrika düzeyinden bir bütün olarak şirket geneline yayılmıştır. Bu kuramcılar, verimli bir organizasyonun nasıl kurulup yönetileceği konusunda genel bir ilkeler bütünü oluşturmaya çalışmışlardır. (Bölüm 4, 3) Endüstriyel alana davranış bilimlerinin girmesiyle birlikte, yönetsel gelenek önceki biçimselliğinden uzaklaşmış, daha ampirik ve sosyo psikolojik bir yaklaşım halini almıştır. Zaten, hem beşeri ilişkiler okulu (Bölüm 5) hem de örgütlerde karar alma yaklaşımları (Bölüm 6) tüm dikkatlerini değişik açılardan örgüt yapısının birey davranışı üzerindeki değişik açılardan etkisi üzerinde yoğunlaştırmışlardır.

Nihayet, üçüncü bölümde, son dönemdeki bürokrasi ve yönetim düşüncesini yakınlaştırmayı hedefleyen teorik trendlerin bir analizi yapılmıştır.

Bu üç ana teorik konum ve aralarındaki bağıntılarla ilgilenirken, esas amaç tafsilatlı bir şekilde literatürü özetlemek ya da birbirine bağıntılı bulguları derlemek değildir. Temel nokta bu teorilerin kav-

ramsal yapıları ve oluşturdıkları teorik problemler üzerinde olacaktır. Yani, bu çalışmada, "teori" sözcüğü, büyük ölçüde özel örgütsel problemler hakkında birbirine bağlı hipotezler bütünü (yani ampirik araştırma ile kabul veya reddedilebilen) anlamını taşımayacaktır. Teori, problem alanını belirleyen ve bu şekilde ampirik araştırmaya yer hazırlayan kavram anlamında kullanılacaktır.¹⁴ Bu açıdan teori, az ya da çok, araştırmacıya örgütsel gerçeğe nasıl bakacağı ve neyi onayacağı konusunda faydalı bir rehber oluşturacaktır. Daha kesin bir ifadeyle, analiz düzeyini, dikkate alınması gereken değişkenleri ve bu değişkenlerin sistematik bir şekilde nasıl incelenebileceğini belirleyen kavramsal araçlar sağlayacaktır.

Elbette bu iki tür teori arasında çok kesin bir ayrım bulunmamaktadır. Fakat esas farklılık vurgunun analitik yapısı veya ampirik içeriği üzerinde olmasından kaynaklanmaktadır. O sebeple, bu çalışmada teorik yapı ampirik içerikten titiz bir şekilde ayrılmış ve bir bütün olarak ele alınırsa, bu çalışmada birinci özellik üzerinde daha fazla durulmuştur. Elbette bu durum her yaklaşımda merkezi bir önem taşıyan ve dolayısıyla kavramsal yapının anlaşılması için gerekli olan özel örgütsel problemlerin ihmal edileceği anlamına gelmemektedir. Şurası açıktır ki amacımız üzerinde tüm yazılanlar ışığında her özel problem için net bir çözüm bulmak olmamakla birlikte, ele alınması gereken somut problemlerle ciddi şekilde uğraşılmaksızın konunun analitik yapısının anlaşılması mümkün olmayacaktır. Bizim amacımız, özel problemler ve bunların çevresindeki değişik ihtilafları inceleyerek çeşitli yazarların örgütsel gerçeğe nasıl baktıklarını daha kolay anlaşılır hale getirip sunabilmektir.

Bu noktada, diğer bir tespit yapılmalıdır. Bu çalışma, bilgi sosyolojisi alanında bir eser değildir. Organizasyon ve bürokrasi teorilerindeki gelişmeler incelenirken, teorideki değişmelerle sosyal yapının değişmesi arasında bir bağ kurmaya çalışıp söz konusu gelişmelerin izahı yönünde ciddi bir çaba gösterilmemiştir. Böyle bir girişim, başlı başına bir araştırma konusu olduğundan, şu andaki çalışmanın alanı dışında tutulmuştur. Bu çalışmanın içeriğindeki bir yaklaşımın diğerine bağ-

lanmasının ya da diğerinin içinden çıkıp gelişmesinin yolları ortaya konduğunda, dış etkenlerin yanında teorideki değişimleri kısmen açıklayabilen bir iç dinamiğin bulunduğu belirtilmektedir. Daha kesin bir ifadeyle, her yaklaşımın temel sorunu bu yaklaşımların çeşitli problemlerin çözümünde kullanılmaya çalışılması ve daha uygun bir kavramsal yapı oluşturma yönünde yetersizlikler ve zayıflıklar göstermesidir.

Mesela ikinci bölümde detaylı olarak görüleceği gibi, ilk dönemlerinde beşeri ilişkiler okulunun psikolojik önyargısı ve açık eksiklikleri, organizasyon kuramcılarının sonuçta analizlerini birey ve grup düzeyinden bir bütün olarak organizasyon ve onun sosyal içeriğine çevirmelerinin açıklanmasıyla ilgilidir. Şüphesiz teorik açıdan bu tür küçük ölçekli değişimlerde içsel faktörler önemli bir rol oynamaktadırlar. (Mesela, sonuçların kesin olmaması, tutarlılık konusundaki zorlamalar gibi beşeri ilişkiler yaklaşımına getirilen bir çok eleştiriler).

"Bürokrasi" ve "organizasyon" kavramlarının tanımlarına da biraz değinmek gerekmektedir. Sonraki bölümlerde daha açık görüleceği gibi, sosyal bilimciler arasında söz konusu terimlerin tam anlamları üzerinde bir mutabakat bulunmamaktadır. Şimdilik, "organizasyon" ya da "biçimsel organizasyon" kavramlarını, belirli bir hedefe⁵ ulaşmak için az çok planlanmış veya maksatlı bir şekilde kurulan bir sosyal grupta formu olarak tanımlamak yeterli olacaktır. Bu amaca yönelik olma ve hedef odaklılık, organizasyonları diğer sosyal birimlerden ayıran iki kesin kriter olarak görülmektedir.⁶ Mesela; bir işletme, bir siyasi parti ya da gönüllü teşkilatlar biçimsel organizasyonların tipik örnekleridir. Tüm bu durumlarda insanlar belirli bir hedefe ulaşabilmek için önceden tasarlanmış bir şekilde faaliyet ve çabalarını koordine ederler. Bürokrasi kavramına gelince, şu an için bürokrasiyi ilk olarak Weber tarafından sistematik bir şekilde tanımlanmış belirli karakteristiklere sahip olan özel bir tür örgüt olarak tanımlayabiliriz.

Kitabın teknik tasarımı ile ilgili son bir not: Esas açıklamaların ağırlığını azaltmak için oldukça geniş dipnotlar kullanmaya karar verdim. Bu sebeple, sondaki dipnot bölümünde konuyla ilgili eserlerin içerikleriyle ilgili oldukça kapsamlı bilgi bulunmaktadır.

Dipnotlar

- 1.A.Etzioni, *Modern Organizations*, New Jersey, 1964,s.1
 - 2.R.Presthus, *The Organizational Society*,NY,1962
 - 3.P.Blau and W.R.Scott, *Formal Organizations*,1961,s.258
 - 4.S.F.Nadel, *The Theory of Social Structure*,1962,s.1
 - 5.Herhangi bir amacı olmaksızın kendiliğinden ortaya çıkan komşuluk gibi sosyal birimlerin aksine.
 - 6.Amaç odaklılık ve belli bir hedefi olmanın derecesi örgütten örgüte değişebilir. Bir sosyal birimin örgüt olarak tanımlanabilmesine karar vermek bazı uç hallerde zor olabilir. O halde tüm biçimsel örgütlerin faaliyetlerin koordine edilmesi yönünde aynı duyarlılığı göstermesi beklenemez. Bazıları rastgele plansız büyürken diğerleri çok daha detaylı bir planlama sürecine sahip olabilirler. Bu zıtlık siyasi partilerin kökenleri ve gelişmelerinde görülebilir. Mesela İngiltere Muhafazakar Partisinin aşamalı kurulması ile komünist veya faşist bir partinin ortaya çıkışını kıyaslayın. (M.Duverger, *Les Partis politiques*, Paris,1951,ss.1-34) Amaç odaklılık örgütler ve diğer gruplar arasındaki farklılık bağlamında daha esnek kullanıldığında bu zorluklar çok ciddi sorunlara yol açmayacaktır.
- Bu satırların açıklaması için Blau ve Scott, ss.2-8; Etzioni ss 3-4, T.Parsons,*Structure and Process in Modern Societies*,Ill,1960, s.17; örgütlerin toplum ve kurumlardan nasıl farklılaştığının çok sofistike bir açıklaması için F.Bates, "*Institutions, Organizations and Communities*" Pacific Sociological Review, vol.3(1960)No.2,ss.59-70

BİRİNCİ KISIM

BÜROKRASİ İNCELEMESİ

BİRİNCİ BÖLÜM

BÜROKRASİ İNCELEMESİNE KLASİK YAKLAŞIM

Bürokrasi ile ilgili klasik eserleri ortaya çıkaran kaynakların çeşitliliğine rağmen, konuyla ilgili erken literatürü inceleyen birinin bunların tümünde genel olan ve tekrarlanan bir noktayı kolayca tespit etmesi mümkündür. Bu nokta, büyük ölçekli organizasyonların büyümesinin toplumun güç yapısı üzerindeki etkisinin araştırılmasıdır. Acaba, "büyük" hükümet ya da "büyük" işletme modern toplumun siyasi kurumlarını hangi yönlerden etkilemektedir? veya birey düzeyinde, söz konusu gelişmeler bireyin özgür ve anlamlı bir şekilde varolma şansını ne şekilde etkileyecektir? Kabaca problem, çeşitli boyutları dikkate alınmaksızın, bürokrasinin hala sosyal hedeflere ulaşmada idari bir araç olarak kullanılabileceği ya da bu karakterini kaybettiği, yasal politika oluşturanların elinde bir araç olmaktan çıkıp kendisi izlenecek genel hedefler dayatan bir güç mü olduğu problemidir.

Problem formüle edildiğinde, açıktır ki, toplumda bu konuyla doğrudan ya da dolaylı olarak ilgilenmemiş bir araştırmacı bulmak zor olacaktır. O halde ilerideki analizler mecburen iki şekilde sınırlandırılacaktır. Öncelikle, sadece problemler ve etrafındaki tartışmaların anlaşılması açısından önemli ve bürokrasiyle sistematik olarak ilgilenen teorilerin açıklanmasına çalışılacaktır. Daha sonra, bu eserde esas olarak klasik yaklaşımın sorunları ve temel varsayımlarının anlaşılmasında önem taşıyan noktalar üzerinde durulacaktır. Bu açıdan klasik

bürokrasi literatürünün gelişmesindeki anahtar kavramların oluşmasında 3 ana katkı görülmektedir. Marxist görüş, Weber ve Robert Michels'in katkıları.

1. Marxist Yaklaşım

A. Marx

Her ne kadar bürokrasi kavramı Marx'ın görüşlerinde merkezi konumu işgal etmese de, kendisinin bürokrasi ve bürokrasinin toplumun güç yapısıyla olan ilişkisi ile ilgili görüşleri konuyla ilgili ilk tartışmaların anlaşılması açısından büyük önem taşımaktadır. Hakikaten Marxist görüş, bürokrasi konusunda çalışan Weber ve Michels gibi Marx'ı en çok eleştirenler için önemli bir referans yapısı oluşturmuş ve onları etkilemiştir. Marx, bürokrasi olgusunu incelemiş ve bu kavramı devlet idaresi bağlamında sınırlayarak kullanmıştır. Bürokrasi ile ilgili fikirleri ancak Marx'ın sınıf çatışması kapitalizmin krizi ve komünizmin doğuşu teorilerinin genel yapısının anlaşılmasıyla mümkündür.

Marx, bürokrasiyle ilgili görüşlerini Hegel'in devlet felsefesini inceleyip eleştirirken tafsilatlı olarak açıklamıştır.¹ Hegelci analiz, kamu yönetimini sivil toplum ile devlet arasında bir köprü olarak tasavvur etmektedir. Sivil toplum, meslekler ve çeşitli özel çıkarları temsil eden kuruluşlardan ibarettir. Devlet ise genel çıkarları temsil eder. Bu ikisi arasında devlet bürokrasisi özelden genel çıkarlara geçişi mümkün kılan bir geçit konumundadır.

Marxist analiz bu üç kısımlı yapıyı kabul ederken, içeriğini radikal bir şekilde değiştirir. Marx'a göre, bu biçimsel ve yasal bürokrasi fikri gerçek yapısını yansıtmamaktadır. Ona göre bu, basit olarak bürokrasinin kendisinin hukuk kitapları ve idari düzenlemelerden doğan bir olgu olduğu şeklinde hatalı bir anlayıştır. Hegel'in bürokrasisi anlamını devletin genel çıkarı ve kuruluşların özel çıkarları arasındaki zıtlıktan kazanmaktadır. Marx'a göre, bu zıtlık anlamsızdır. Çünkü, devlet genel çıkarları değil sivil toplumun bir parçası olan hakim sınıfın çıkarlarını temsil eder. Bu bakış açısıyla, bürokrasi çok spesifik ve özel bir sosyal grup oluşturur. Bu grubun varoluşu toplumun sınıflara bölün-

müş olmasına bağlı olmakla birlikte kendisi bir sosyal sınıf değildir. Daha kesin olarak bürokrasi, devletin kendisi gibi hakim sınıfın diğer sosyal sınıflar üzerindeki hakimiyetini sürdürmede kullandığı bir araçtır.

Bu şekilde belirli bir düzeye kadar bürokrasinin geleceği ve çıkarları devlet ve hakim sınıfın çıkarlarıyla sıkı bir şekilde ilişkilidir. Bürokrasinin varlığı ve haklılık gerekçesi bunlara bağlıdır. Kapitalist toplumda bürokrasinin gerçek görevi, tüm topluma sınıf ayrımı ve hakimiyetini sürdürmeyi ve bütünleştirmeyi sağlayacak bir düzen empoze etmektir. Aynı zamanda diğer bir görevi de kendini sömüren ve sömürülenler arasına genel çıkarı gizleme amacıyla araya koyarak bu baskıyı maskeleyektir.² Ancak öte yandan, bürokrasi kapitalist sınıfın bütünleşik bir parçası olmadığından, yöneticileriyle arasında çatışmayı mümkün kılan bir özerkliği mevcuttur. Bu çatışma, daima mevcut güçler ve üretim ilişkileri tarafından belirlenen bazı sınırların ötesine geçemez.

Yukarıdan açıkça anlaşılacağı gibi, bürokrasi, üretim süreciyle doğrudan bağlantılı olmadığından sosyal yapıda organik bir yeri yoktur. Onun varoluşu ve gelişmesi geçici ve asalak bir karakter gösterir. Ana görevi statükoyu ve yöneticilerinin imtiyazlarını sürdürmektir. Bu bakış açısıyla, bürokrasi ve nihayet bürokratikleşme, sınıflara ayrılmış bir toplumda kaçınılmaz ve zaruridir. Tabii ki böyle bir toplumun siyasi sistemi artan ölçülerde değişik gruplar arasındaki eşitsizliklerin ve bölümlerin idamesinin ileri ve daha katı bir kontrole ihtiyaç duyacaktır.³ Marx'ın bu temel görüşü şakirtleri olduğu kadar kendisini eleştirenler üzerinde de büyük bir etki yapmıştır.

Bürokrasi problemi, sınıf çatışmasının daha geniş bir içeriğinde ele alındığında, Marx'ın genel analizine bağlı olarak, konunun temel özelliklerini nasıl inceleyip açıkladığına bakmamız gerekmektedir. İlk olarak, bürokrasi genel yabancılaşma sürecinin özel bir örneğidir. Yabancılaşma kavramının Marxist düşüncede merkezi bir yeri vardır. Bu süreçle sosyal güçler insanın kontrolünden çıkar ve bağımsız bir oluşum haline gelerek sonunda kendini yaratan insanın karşısına çıkar. bu

felsefi yabancılaşma fikri, bürokrasi açısından fevkalade önemli bir yere sahiptir. Hakikaten Marx'a göre, bürokrasi halkın büyük çoğunluğu tarafından hayatlarını düzenleyen, kontrol ve kavrayışlarının üzerinde bir yeri olan, karşısında insanların kendilerini yardımsız ve şaşkın hissettikleri tanrısal bir güç gibi soğuk ve esrarengiz bir varlık olarak görülen zalim ve özerk bir güç haline gelir ve elbette, bu durum bürokratin kendi gelecek konumunu esrarlı ve kutsal bir hale getirmek amacıyla yarattığı özel mit ve semboller aracılığıyla tesvik edilir. Bu şekilde bürokrasi kapalı bir dünyaya dönüşür. Bir tür kast içinde dış dünyaya gizli bir sessizlik ve husumet duyarak kıskanç bir şekilde kendi sır ve imtiyazını muhafaza eder.

Fakat yabancılaşma sadece bürokratlar ve dışarıdakiler arasındaki ilişkiyle sınırlanmamıştır. Yabancılaşma bizzat bürokrasinin içinde olmalıdır. Bürokrasi gerçek yapısını sadece bürokrasi dışı kesimden saklamakla kalmaz, kendini kendisinden de saklar. Genelde bürokrat kendi işinin asalak ve baskıcı yapısının farkında değildir. İşinin genel düzen için vazgeçilmez olduğunu düşünür.⁴ Bu kendi kendini yanıltma, bürokrasi içinde sıkı bir hiyerarşi ve disiplin ile bürokratin otoriteye duyduğu derin saygı (yabancılaşmanın başka bir türü) ile sağlamlaşmıştır.

Bürokrasinin önde gelen diğer bir özelliği de beceriksizliktir. Marx, bürokratta gayret ve tasavvur eksikliği olduğunu ve onun her tür sorumluluğu almaktan korktuğunu vurgulamıştır. Üstelik bu beceriksizlik, herşeyi yapabilecek kabiliyette olduğunu düşünen bürokratları hiç de endişelendirmmez. Hakikaten, sürekli olarak kendi imtiyaz ve konumlarını sağlamlaştırabilmek için baskı fonksiyonlarını genişletmeye çalışırlar. Bu bürokratik emperyalizmle, bürokrat kendisinin ne kadar faydalı ve yapması gereken önemli işleri olan biri olduğuna ikna etmeye çalışır. Dahası bu kendi kendini yüceltme, Marx'ın bürokrasisinin aşağılık materyalizmi ile biraraya getirilir. Yani terfi, kariyer, önemsiz prestij, statü ve sembollere ulaşmak için çocukça bir içsel savaş.⁵

Bürokrasi, sermaye sınıfının bir aracıdır. Dolayısıyla, proleterya devrimi ve sınıfsız bir toplumun doğuşuyla devlet ve bürokrasisi orta-

dan kalkacaktır. Marx'a göre, sosyal sınıflar ve sömürünün olmayacağı komünist bir toplumda bürokrasi gereksiz olacaktır. Bu kayboluş, bir bütün olarak toplumun içinde bürokrasinin kademeli olarak yok edilmesiyle akılcı bir şekilde gerçekleşmelidir. Yani, toplumun kalan kısmından soyutlanmış ve ona karşı olan baskıcı bir yapı yerine, komünist devlette bürokrasinin fonksiyonları, asalak olmayan bir şekilde tüm toplum üyelerince gerçekleştirilecektir. İdari görevler sömürgeci özelliklerini kaybederek, bürokraside olduğu gibi insanların değil işlerin idaresini kapsayacaktır.

İdari görevlerdeki bu radikal dönüşümün, Marx'ın genel komünist toplum kabulüyle bağlantılı olarak görülmesi gerekir. Bu toplumda artık işbölümü diye birşey yoktur, herkes "bugün birşeyi yarın başkasını" yapmakta serbest olacaktır, sabah avlanacak, öğleyn balık tutacak, akşam ise hayvanlarına bakacaktır. Üstelik bunları bir avcı, balıkçı, çoban veya bir eleştirmen olmadan yapabilecekti.⁶ İş bölümünün bitmesi yabancılaştırmanın da sona ermesini ve bireysel özgürlük çağının başlangıcını müjdeleyecektir. Ancak böyle bir toplumda gerçekten demokratik bir yönetim olacaktır. Basitleştirilmiş ve açık idari görevler herkesi ilgilendirecektir. İdari konumlar için artık tekeller olmayacaktır. Gerçek bir demokrasinin vatandaşı olan işçi, aynı zamanda hem seçen hem seçilen, hem yöneten hem de yönetilen olacaktır. Ancak bu tür bir otoyönetim ile halk otoritesi nihai olarak gerçek temellerine dönebilecek ve devlet "ortadan kalkacaktır."⁷

B. Lenin

Bürokrasi analiziyle ilgili konularda Lenin, Marx'ın temel görüşlerini izlemiş, çeşitli yönlerden bunları daha mufassal olarak ele almıştır. Mesela daha detaya inerek Lenin; bürokratik aygıtın kademeli olarak etkisinin azalması sürecinin proleterya diktatörlüğü hemen kurulur kurulmaz başlaması gerektiğine inanmıştır. Devrimin ilk görevlerinden biri bürokrasiye karşı savaş olmalıydı.⁸ "Devlet ve Devrim" adlı eserinde bunun gerçekleştirilebilmesi için atılacak sert adımları göstermiştir. Bu adımlar şunlardır:

- a) Tüm sivil memurların seçilebilir ve derhal sözleşmesi feshedilebilir olması,
- b) Memur maaşlarının sıradan bir işçinin maaşının düzeyine indirilmesi,
- c) İyice basitleştirilmiş olan kontrol ve muhasebe işlemlerinin herkes tarafından icra edilebileceği bir yapının oluşturulması.⁹

1917 devriminden sonra Lenin'in bürokrasi ile ilgili yazıları daha da ilginçleşmiştir. Çünkü, bu tarihten itibaren üstadının teorisini Marxist görüşle tam olarak uyuşmayan bir bürokratik gerçekle düzenlemeye mecbur kalmıştı. Lenin, devrim sonrasında bürokratik aygıtın hiçbir azalma işareti göstermediğinin aksine çok hızlı bir şekilde yayıldığının derhal farkına varmıştı.¹⁰ Bu gerçeğe nasıl bir Marxist açıklama getirilebilirdi? Lenin bu durumu "Sosyalizmin Hamılığı"nın bir işareti olarak açıklar. Sivil savaş ve ekonominin kaotik geleceği kısmen bunun sebebiydi. Dahası, işçiler ve çiftçiler arasındaki sosyalist olmayan üretim ilişkileri, varlığını hala sürdüren küçük burjuvazi ve feodal mantaliteyi sürdüren çarlık bürokrasisi gibi faktörler bürokrasinin daha da güçlenmesini sağlıyordu. Ancak, Lenin'e göre bu bürokratikleşmenin çaresi iktisadi gelişme sağlandıkça otomatik olarak bulunacaktır. Uzun vadede, bürokrasi üzerindeki nihai bir zaferin temelini artan sanayileşme oluşturacaktır.¹¹

C. Trotsky

Trotsky'nin bürokrasi ile ilgili yazdığı dönemde bürokratikleşme süreci (bir diktatör olarak Stalinle) zirveye ulaşmış ve teori ile gerçek arasındaki mutabakat oldukça farklı bir şekil almıştı.¹²

Trotsky'ye göre, Sovyet bürokrasisinin artan baskıcı karakteri ve kademeli olarak kapalı elit bir gruba dönüşmesi sadece sosyalizmin olgunluğa ulaşmamış ve üretim güçlerinin henüz tam olarak gelişmemiş olmasıyla açıklanamazdı. Bürokratik canavarın kökleri çok daha derindeydi ve Devrimden sonraki ilk birkaç yılda aranmalıydı. Trotsky'ye göre özellikle tarım yönü ağır başan bir ülkede sosyalizm mümkün değildi. Çünkü, böyle bir ülkenin genel yapısı, zayıf sanayisi

sosyalist bir siyasi süper yapının gelişmesini engelleyecektir. Bu, Rus devriminin prematüre olduğu anlamına gelmemektedir. Sadece, devrimin diğer ülkelerde de, özellikle sanayileşmiş olanlarda devam etmesi gerektiğini ifade etmektedir. bu şekilde, Rus devrimi hızla tüm dünyayı saran bir proleter devrimine dönüşmüş olacaktı.¹³

Bu "sürekli devrim" fikri Brest-Litovsk'ta 1917 gibi erken bir dönemde Lenin tarafından ihmal edilmişti. Trotsky'ye göre Brest-Litovsk muzaffer devrimin ilk geri çekilişiydi. Yeni iktisadi politikaların uygulanması ve sistem içindeki inkarları izleyen ekonomik zorlukların kaynağında sadece bir tek ülkede sosyalizmin kurulabileceğine dair yanlış inanç bulunuyordu. Böylece, bu şartlar altında bürokrasinin ortadan kalkmak yerine kuvvetlenmesi şaşırtıcı olmayacaktır. Eğer karşı devrim tehlikesi ortadan kalkmışsa da, kanuni ve politik bir rejimin uygun olmayan araçlarla empoze edilmesi korkunç bir baskı gücünü gerektirmişti. Bu baskı görevini ise parti bürokrasisi üstlenmişti.

Gerçekten Trotsky bürokrasi probleminin sadece kantitatif bir yönünün olmadığını görmüştü. Hiyerarşik idari yapılanmanın boyutlarındaki basit bir artıştan daha fazla şeyler bulunmaktaydı. Parti bürokrasisi kendini proleter temellerden ayırmaya başladığında niteliksel bir değişim de ortaya çıkmıştı. Lenin döneminde insanların hizmetinde olması gereken bir araç karakterinde olan bürokrasi Stalin'in gelişile bu özelliğini yitirmişti. Parti ve devlet bürokrasisi arasındaki ayırım ortadan kalkmış, Sovyetler tüm özerkliklerini kaybetmiş ve bütün güç nihai olarak işçilerden parti aygıtına ve sonunda Stalin'e geçmişti.¹⁴

Ancak, baskın özelliği ve kast benzeri yapısına rağmen Trotsky, Sovyet bürokratlarının yeni bir sosyal sınıf oluşturacaklarına inanmamaktadır. Bu noktada kendisi Sovyet rejimine yeni bir kapitalist devlet yapısı olarak bakanları veya Rizzi ve Djilas gibi sosyalizm ve kapitalizmden tamamen farklı bir rejimi karakterize eden yeni bir sınıftan bahsedenleri şiddetle eleştirir. (3. Bölüm)

Bu tür teorilere karşı Trotsky temel Marxist görüşe dayanır. Bir sosyal sınıfın daima üretim alanında kökleri vardır. Bir sınıfın bir diğ-

rine olan hakimiyeti esasta kendini kanuni, siyasi ve ideolojik ortama göre ayarlayan ekonomik bir üstünlüktür. Durum böyle iken Sovyet bürokrasisi sosyal bir sınıf oluşturmaz ve hakimiyet durumu ekonomik değil politik bir karakter gösterir. Gerçekten de bürokrasinin iktisadi kökenleri oldukça zayıftır. Bürokratlar gelir dağılımını ayarlamakla beraber üretimi ayarlama imkanları yoktur. Yani üretim sürecinde bürokrasinin fonksiyonu organik değildir. Sadece yetki devri yoluyla üretim işlevinin tanzim eder. Bu da bürokratin durumunu belirsiz ve hakimiyetini tehlikeli kılar.

Sonuç olarak, bürokrasinin geleceği söz konusu olduğunda Trotsky oldukça iyimserdir. Her ne kadar Sovyetler Birliğinin iktisadi gelişmesi bürokratikleşmeyi beraberinde getirirse de aynı gelişme bürokrasiyi azaltıcı rol oynayacaktır. Öncelikle, bürokrasi içinden ciddi yalanlamalar gelmeye başlayacaktır. Güç alt kademelerden yukarı doğru kayacak, bu merkezileşme sürekli zalimce bir baskı kullanılarak bastırılmayacak çatışmalar ortaya çıkaracaktır. Ancak bürokrasiye karşı kazanılacak kesin bir zafer için büyük umutlar baskı altındaki proleter sınıftadır. Kitlelerin iktisadi ve kültürel gelişmesi bürokratların diktatörlüğüne karşılık bir hoşgörüsüzlük oluşturacaktır. İşçiler kendilerini ikinci bir devrime hazırlamalıdır. Bu şekilde sürekli devrim teorisi daha da genişleyecektir. Dünya devriminden önce, Stalinist rejime karşı yeni bir işsel devrim gerekmektedir.¹⁵

Değerlendirme: Hem Lenin, hem de Trotsky Sovyet bürokrasisini Marxizmle uyumlu bir şekilde yorumlamaya çalışmışlardır. Böyle teorik bir girişime apriori bağlı olarak, otomatikman toplumun tarihi evrimine kapitalizm - sosyalizm alternatifleri dışında başka bir ihtimal görmemeye şartlanmışlardı.¹⁶ Hakikaten, diğer muhtemel gelişmeleri kabul etmeleriyle, Marx'ın teorik esas gayretleri sadece bürokrasi olgusunun kendisini incelemek değil, daha çok teorik varsayımları ile Sovyet gerçeğini nasıl uzlaştırabileceklerini görme yönündeydi.

Aynı nokta Marx'ın bürokrasi analizi için de geçerlidir. Tanımlama düzeyinde kaldığında, kısmen de olsa bu analiz oldukça etkili ve nüfuz edicidir. Gerçekten Marx, daha sonra Weber ve takipçilerince

detaylı olarak incelenecek olan problem ve karakteristik özelliklerin çoğunu iyi kavramıştı. (Bürokratik görevin kutsallaştırılması, hedeflerin değiştirilmesi vs.). Ancak, bu karakteristikleri bir bütün olarak toplum yapısına bağlayarak açıklamaya çalıştığında, gözlemcilerinin genel teorik düşüncelerine uygun düşmesi için çarpıtıldığı ve zorlandığı kolayca görülecektir.

Sovyet Bürokrasisinin doğası üzerindeki Marxist görüş burada sona ermemektedir. Trotsky ve Lenin'in artan bürokratikleşmeyi Marxist söyleme uydurma çabaları, sonraları ortaya çıkan gelişmelerle daha da zor fikri çalışmalar olarak kalıyordu. Rizzi ve Burnham gibi yazarlar Marxizmi bürokrasiye adapte etmeyi denemişlerdir. Ancak bunlar, Sovyet sisteminde bürokratik baskının merkezi bir özellik olduğunu kabul edecek ve Marx tarafından açık olarak tahmin edilmeyen bir durumun bir Marxist tarafından nasıl analiz edilebileceğini bulmaya çalışmışlardır.

2. Weber'in Politik Sosyolojisi

A. Temel Kavramlar

Weber'in bürokrasi ile ilgili fikirlerini anlamak için, bu fikirlerini onun egemenlik (otorite) teorisinin daha genel içeriğinde ele almamız gerekir. Weber gücü, bir kimsenin isteklerini diğer insanların davranışları üzerinde dayatabilme imkanı olarak tanımlar.¹⁷ Ancak kendisi otorite olarak nitelediği özel bir tür güç ilişkisi dışında genel olarak güçle çok fazla ilgilenmemiştir. Otorite, kural koyucunun, diğerleri üzerinde isteklerini dayatan kişinin güç kullanma hakkında sahip olduğuna inandığı ve kuralların dayatıldığı kişinin de görevini onun emirlerine uymak olduğunu düşündüğü bir güç ilişkisidir. Bir başka ifadeyle, bu kurulmuş otorite düzeninde daima lider ve takipçilerin gözünde güç kullanımını meşrulaştıran bir dizi inanç mevcuttur. Gücü meşrulaştırmayla ilgili bu inançlar çok önemlidir. Onlar, otorite sistemlerinin görece istikrarını belirleme yanında söz konusu sistemler arasındaki temel farklılıkları tanımlarlar.

Bu yaklaşımdaki diğer önemli nokta, idari aygıt fikridir. Otorite, çok sayıda insan üzerinde uygulandığında kural koyan ve kurallara uyanlar arasında bir köprü görevi yapacak ve emirleri yürütecek idari bir kadroyu zaruri kılar.¹⁸

O halde, meşrulaştırma ve idari aygıt ile ilgili inançları Weberci otorite tipolojisinin oluşumundaki iki önemli kriterdir. Weber her biri ayrı bir aygıtlarla ilgili olan üç meşrulaştırma ilkesiyle otoritenin üç türünü tanımlamıştır.

Karizmatik Otorite: Karizma "Allah vergisi" anlamında, bir kimse-nin lider olma meşretine sahip olması şeklindeki sıradışı niteliktir. Karizmatik lider -bir peygamber, kahraman veya demagog olsun- tahakkümünü olağanüstü kapasite ve hareketleriyle sürdürür. Takipçileri onun tahakkümünü kendisine duydukları inanç nedeniyle kabul ederler.

Bu tür bir otoritede -gerektirecek kadar çok takipçi varsa- idari aygıt çok gevşek ve istikrarsızdır. En inançlı şakirtler genellikle lider ve kitleler arasında aracılık rolü oynarlar.¹⁹

Geleneksel Otorite: Bu durumda, gücün meşrulaştırılması çok eski inançlara, iş yapmadaki geleneksel merodların doğru ve mükemmel olmasına dayanır. Geleneksel lider, babadan kalma statüsünün meşretleriyle kumanda eden bir hakimdir. Emirleri kişisel ve keyfidir, ancak törelerle sınırlanmıştır. Geleneksel statüsü veya kişisel asaleti sebebiyle kendine itaat edilir. Ataerkil ailelerdeki bu tipik durum geniş bir bölgeye yaygınlaşırsa, gereken yönetsel aygıt ideal olarak iki şekil alabilir.

Geleneksel otoritenin babadan kalma türünde, aygıtın memurları kişisel hizmetçiler, akrabalar, eş, dost vs.dir. Bunlar genellikle efendilerine bir bedel karşılığında bağlıdır. Öte yandan Feodal aygıtta, yöneticiye doğru daha fazla bir özerklik vardır. Feodal memurlar biçimsel olarak bağımlı değildir. Sahiplerine sadakat yeminiyle bağlı müttefiklerdir. Bu tür bir sözleşmenin erdemiyle bağımsız olarak vazifelerini yaparlar. Genellikle kendi özel mülkleri vardır. Yöneticilere de herhangi bir bedel ve nafakayla bağlı değildir.²⁰

Yasal Otorite: Bu tür otoritenin sürmesi ve meşruluğu hukukun doğruluğuna olan inançtır. Bu durumda, karizmatik veya geleneksel bir lider zorladığı için değil, kural koyucu ve kurallara uyanların doğru kabul ettiği kusursuz bir prosedür sonucu ortaya çıktığı için insanlar kurallara uyar. Dahası, kural koyucunun yönetici olarak o konuma yasal yollardan (atama, seçim vs.) geldiği varsayılır. Böylece yönetici, kanunen kabul edilmiş kurallar sınırları içinde konumunun verdiği gücü kullanır.

Yasal tahakkümle ilgili tipik yönetsel aygıtı bürokrasi adı verilir. Bürokrasi yasal düzene ve kurallara inançla karakterize edilir. Bürokratin konumu, kural koyucu, kurallara uyanlar ve meslektaşlarıyla olan ilişkileri kesinlikle biçimsel kurallara tanımlanmıştır. Bu kurallar rasyonel bir şekilde aygıtın hiyerarşisinin, her kademenin görev ve yetkilerini, işe alma ve terfi metodlarını vs. tanımlar. (Bölüm 2) Bu tür bir yönetimde, feodal türden farklı olarak yönetsel araçlar (yani, idari görevlerin, başarılması için gereken kaynaklar) bürokrata ait değildir. Bunlar en üstle odaklanmıştır. Yani, memurun konumu satılamaz ve miras bırakılamaz, şahsi işlerle bütünleştirilemez ve tahsis edilemez. Özel ve resmi gelir ile servet arasındaki bu kesin ayrım bürokrasiyi patrimonial ve feodal yönetim türlerinden ayıran karakteristik bir özelliktir.²¹

Elbette yukarıda anlatılan üç otorite türü hiçbir zaman saf halde bulunmazlar. Gerçek otorite sistemleri her üç otorite türünden faktörlerin bir karışımıdır. Ancak, Weber'e göre bu tipoloji, araştırmacıların gerçek ve ideal arasındaki uyumsuzlukların sebeplerini bulabilmeleri ve gerçek bir otorite sisteminin geleneksel, karizmatik ve yasal bileşenlerinin çeşitli kombinasyonlarını tanımlayabilmelerine yardımcı olacaktır.

B. Modern Toplumda Artan Bürokratikleşme

Geçmişte bürokratik yönetimler olmakla beraber, ancak modern devletin ortaya çıkmasıyla -yasal otoritenin en yakın örneği- bürokrasi bu kadar geniş bir ölçekte yayılabilmiştir.²² Elbette bu bürokratikleş-

me süreci sadece devlet aygıtıyla sınırlı değildir. Weber politik sosyolojisinin içinde bürokrasi kavramına mufassal bir yer ayırmakla birlikte, bu kavramı çok daha geniş bir şekilde kullanmıştır. Daha da bürokratik hale gelen sadece kamu yönetimi değildir. Bir örgüt türü olarak bürokrasi kademeli olarak tüm sosyal kurumlara nüfuz etmiştir.

Gerek din, gerekse eğitim veya iktisat alanlarında, Weber büyük ölçekli örgütlerin çoğalmasını gözlemiştir. Burada yönetim araçları hiyerarşinin tepesinde toplanmakta ve genellikle bürokratik örgütlenme türü uygulanmaktadır. Modern ordu, kilise ve üniversite kendi geleneksel yaklaşımlarını kademe kademe kaybetmektedir. Bu kurumlar en fazla verimlilik hedefiyle rasyonel ve kurumsal kurallarla idare edilmektedir. Bu bağlamdaki en önemli örnek ise büyük ölçekli işletmelerdir. Artık üretim araçları üretici işçinin elinde değildir ve tüm örgüt yapısı rasyonel ilkelere göre tasarlanmaktadır. İş disiplini artık sadece işçiyi maksimum üretkenlik zorunluluğuna göre düzenleyen kurallardan ibarettir. İşteki bu rasyonelleşmenin en uç türü çalışma performansının eğitilmesi ve rasyonel olarak düzeltilmesiyle sağlanan başarılarından hoşlanan Amerikan Bilimsel Yönetim Sistemidir.²³

Bu tür bir örgütsel düzenlemenin birey üzerindeki etkisi kişisel hürriyet ve özgüveninin sınırlandırılmasıdır. Yine örgütsel bütüne bağlı olarak kendi faaliyetlerini anlamada artan bir yetersizlik de söz konusudur. Daha genel bir ifadeyle ister işletmede, ister hükümette, isterse eğitimde olsun sakat bir kişilik türü ortaya çıkarmaktadır. Uzmanlar, teknik elemanlar geçmiş medeniyetlerin "yetişmiş insan" idealinin yerini almaktadır.²⁴

Son olarak Weber, kavramı sadece örgütsel içerikte değil, tüm toplum hayatında bulunduğu şekilde düşünme ve hareket etmekle hala geniş bir anlamda ele almaktadır. Bu açıdan ifade az ya da çok rasyonelleşme kavramına uygun düşmektedir. Weber rasyonalizmin iki anlamını birbirinden ayırmaktadır.

- (a) Araçların gittikçe daha titiz ve hassas hesaplanmasıyla, açıkça belirtilen pratik bir sonuca araçlarla sistematik olarak ulaşma.²⁵ Burada dikkat araçlar ile araçların dini veya mistik

temelli bile olsa bir sona ulaştırıp ulaştıramaması üzerindedir. Bu açıdan Yoga bile sistematığı ve disiplini ile rasyonel bir faaliyet olmaktadır

- (b) Kavramın ikinci anlamı şudur: "Bu tür rasyonalizmde sistematik düşünür dünyanın hayalini ele alır. Yani, hassas ve özet haldeki kavramlar aracılığıyla gerçeğin artan teorik hakimiyeti"²⁶. Olumsuz bir bakış açısıyla, bilimin bir yaklaşım olduğu bu rasyonelleşme süreci sonunda tüm dinlerin, metafizik veya geleneksel değerlerin reddini ve dünyanın açıklanmasının dünyanın mistiklikten ayrılması olduğuna götürür.

Bu sonuç bizi Weber'in tarihi hareket kavramı ve bunun artan rasyonelleşme yönündeki trendine getirir. Karizma, toplumun içinden gelen yaratıcı güçler ve gelenek arasındaki ilişki Weber'in çalışmasının tümünü özetleyen bir temadır. Tarihsel süreçte, karizmatik lider devrimci bir gücü temsil eder. Kritik zamanlarda, sosyal kurumlar çok katı bir hal alıp zor koşullara uyum sağlayamaz olduğunda zorlayıcı bir güç olan karizma kurulu düzeni yıkar ve yeni hayat yolları açar. Ancak karizmanın gelenek üzerindeki zaferi asla kesin değildir. Öte yandan, karizmanın sonu rutinleşip kurulu düzen haline gelmektir. O halde, mesela, karizmatik lider öldüğünde, şakirtleri onun mesajını yayabilmek ve sürdürmek için daha biçimsel ve katı bir örgütlenmeye gitmek zorundadırlar. Bu şekilde, liderin yaratıcılığı ve meziyetleri yerini rasyonel kurumsal kurallar (bürokrasi) veya herhangi bir yeni karizma görüntüsüne düşman olan geleneksel bir örgüte bırakır. Ne şekilde olursa olsun rutinleşmenin varlığını sürdürmesi özel sosyal çevrenin pek çok faktörüne bağlıdır. Ancak tüm bu karizma-rutin diyalektiği boyunca, Weber karizmatik liderliğin azalması ve dünyanın rasyonalizasyonunun artması yönünde önemli bir eğilim sezer. Bu bağlamda, akılcılıkla özdeşleştirilmediğinde, bürokratikleşme söz konusu durumun önemli bir yönü olmaktadır.²⁷

Öte yandan, artan bürokratikleşme ve akılcılık beraberinde temel bir mantık dışılık getirir: Weber bilimsel gelişmenin dünyayı doldur-

muş olan şeytan ve ilahların ortadan kaldırılmasıyla "dünyanın büyü-
sünün çözülmesi"ne katkıda bulunmasının, onların yerine bir şey
koymada başarılı olamayacağına inanır. Bilim, yeni bir yaşama gayesi
ve yeni değerler vermeksizin din ve geleneğin kişinin hayatına kattığı
anlam ve değerleri yok etmektedir. Bilim insanların doğayı keşfetme-
sine ve büyük güçler elde etmesine yardımcı olabilir, ancak neye ina-
nacağını ve bu güçleri nerede kullanacağını ona anlatamaz. Böylece
modern bürokratik hayat aynı zamanda hem akılcı ve hem de mantık-
sız (yani hedefsiz) bir hal alır.²⁸

Daha özel olarak, bu noktada Weber'in bürokrasi ve bürokratikleş-
me karşısındaki çelişik duygularını ve diyalektiğini vurgulamak faydalı
olabilir. Weber bir tarafta bürokrasiyi insanoğlunun keşfettiği en etkin
örgütlenme biçimi olarak ele almakta daha sonra da göreceğimiz gibi,
öte yandan ise modern dünyanın giderek bürokratikleşmesi sonucun-
daki bu verimliliğin batı toplumlarının demokratik kurumları ve birey-
sel özgürlük için en büyük tehlikeyi oluşturacağından korkmaktadır.²⁹

C. Bürokrasi ve Güç Sorunu

Bürokrat ve Politikacı: İdeal tipik durumda bürokrat tarafsızlık,
uzmanlık bilgisi ve üstlerine itaat özelliklerince sahiptir. Görevi, kural-
ları ve yukarıdan gelen emirleri uygulamaktır. Fikirleri üstlerinin fikir-
lerinden farklı olduğunda bunları değil üstlerinden aldığı emirleri en
uygun şekilde yerine getirmelidir.

Siyasi lider ise, ideal olarak güç mücadelesi içindedir. Nasıl bürok-
ratın tarafsız bir konumda bulunması gerekiyorsa, siyasi lider de seçim
ve yasama dönemlerinde oy için mücadele eder. Bürokratin sorumlu-
luğu atandığı görevlerle sınırlıdır. Görevin atanmasıyla ilgili bir sorum-
luluğu yoktur (yani, politikacının ciddi olarak sorumlu olduğu önemli
politikalar ve nihai sonuçlar).³⁰

Netice olarak, bürokratik organizasyona bir bütün olarak bakıldı-
ğında, tipik bürokrat ve politikacının rollerinin tüm bürokratik aygıtın
ister despot, ister seçilmiş bir başkan isterse bir hükümet yönetimin-
de basit bir araç olmasını gerektirdiğini gösterir.

Ancak gerçek hayatta hiçbir zaman bu şekilde saf bir hal bulunmaz. Weber ideal otorite şeklini formüle ettikten sonra her bir türün sorunlarını analize başlamıştır. Bu şekilde, ideal formülasyon ile sosyal gerçekler arasındaki sapmaların temellerini bulmaya çalışmıştır. Karizmatik otorite türünde, istikrarsızlık ve gerilimin esas noktası karizmanın şahsiyetinin ortadan kaldırılması sürecidir. Geleneksel otoritenin ana problemi adem-i merkeziyettir. Yasal otoritede ise bürokratin uzman bilgisine dayalı güç konumu çatışmanın ana kaynağıdır. Hakikaten bir konudaki özel bilgi bürokrat tarafından siyasi iktidar sahiplerine karşı güçlü bir silah olarak kullanılabilir. Buna, sonradan yönetsel konulara karşı amatörce bir merak haline gelen bürokratik işlerin karmaşıklığı da yol açabilir. Zaten, ister atanmış ister seçilmiş olsun, bürokrasinin başı genellikle uzman bilgisine sahip değildir. Bunun sonucunda bürokrati kontrol edecek ve sonuçta emirlerine ne kadar uyacağını görebilecek bir konumda değildir.

İktidar sahibinin bu rahatsız konumu demokratik olmayan bir rejimde daha da ağırlaşır. Bu tür bir rejimde genellikle monark sadece bürokratin sağlayacağı bilgilere bağlıdır. Böylece, kendisini tamamen astlarının elinde bir oyuncak olarak görür ve emirlerinin uygulanıp uygulanmadığını bile bilemez. Ancak halkın politik idarecilere kolaylıkla ulaşabildiği ve suiistimalleri protesto edebildiği demokratik rejimlerde kontrol zordur Bürokratik faaliyetlerin en önemli kısmı halk kontrolünün dışında tutulmaktadır ve gerçekten gizlilik gerektirmeyen durumlarda bile "resmi gizlilik" etiketi kolaylıkla kullanılmaktadır. Gizliliğe karşı duyulan bu bürokratik eğilim, Marx'ın son derece canlı bir şekilde tanımladığı gibi, dışarıdan gelecek muhtemel hasmane eleştirilere karşı bir öz savunma olarak görülebilir. Yine, bu durum tüm resmi makam sahiplerinin güç konumlarını sürdürme ve genişletmeye olan doğal eğilimleri olarak da anlaşılabilir.³¹

Ancak, gücü tüm yasal merkezlerinden kaldıracak bu eğilimlerin mutlaka tam bir bürokratik tahakküme yol açması gerekmez. Bu tür eğilimleri dengeleyebilecek bazı güçler ve sınırlar vardır. Mesela, bürokrat yönetim aracına madden sahip olmadığından, feodal memu-

run sahip olduğu güç ve otoritenin çoğundan mahrumdur. Dahası, bürokratların büyük kısmının varlıklı ailelere mensup olmaması onların işlerini kaybetmekten korkmalarına ve üstlerine karşı daha "evet efendimci" olmalarına sebep olmaktadır. Bürokrasinin başındakilerin sahip olduğu bu stratejik avantaj, bürokratlar arasındaki iç mücadelelerle güçlenmektedir. Hakikaten, terfi için yaşanan şiddetli rekabet, iktidar sahibine, rakip meslektaşları aracılığıyla söz dinlemez, inatçı bürokrati kontrol etme imkanı verir.³²

Netice itibariyle, Weber, her bürokraside meşru yönetici tarafından bürokratik aygıtın yönü ve etkili denetimine izin veren karşı eğilimlere olan ve de ideal olarak karar yetkisinin dışında kalan alanların fonksiyonlarının aşırı yayılmasına doğru giden eğilimlerin bulunduğunu söyler. Hangi eğilimin üstün geleceği ve hangi derecede olacağı ampirik bir sorudur ve nedene dayanmadan cevaplanamaz. Temelde, bu gerginliğin sonucu somut tarihi koşullar üzerinde çalışan uygun sosyal güçlere bağlıdır.³³

Bürokrasi ve demokrasi: Yukarıdaki yaklaşımlar, Weber'in artan bürokratikleşme ve demokrasi arasındaki ilişkiyi nasıl tasavvur ettiğinin daha detaylı olarak incelenmesini gerektiriyor. Burada güç probleminin analizi toplumsal düzeye kaydırılsa da, benzer bir temel çelişki görülebilir.

Diğer taraftan diplomalar ve sınavlara dayalı bürokratik işe alma yöntemi sosyal farklılıklara belirli bir sınıflama getirmektedir. Gerçekten de işe alma ve terfilerin kişisel olmayan evrensel ölçütleri, ekonomik olarak ya da farklı bir şekilde güçlü olan kişilerin önemli bürokratik konumlara imtiyazlı olarak yerleşmelerine engel olmaktadır. Dahası, bürokratik kurallar ve otoritenin gayri şahsiliği herkesin yasalar önünde eşitliğini savunan ideal demokrasi ile de uyum içindedir. Ama diğer taraftan, aynı şartlar farklı sonuçlar da doğurabilir. Böylece, yüksek öğretim diplomaları için ısrar etmek, dolaylı olarak böyle belgelerin gerektirdiği uzun çalışmaların yapıldığını gösteren materyallere sahip olanların lehinde olacaktır. Bu anlamda bürokrasinin gelişmesi

gerçek fırsat eşitliğini yok ederek plütokratik rejimin gelişmesine yol açmaktadır.³⁴

Benzer bir şekilde kişisel olmayan kurallar bireyi resmiyetin keyfiyetinden koruyorsa da gerçek sosyal adaletle olan yaygın talepler kolayca bu kuralların yasal formalitesiyle engellenir.

"Varlıksız kitleler burjuva çıkarlarının istediği gibi özellikle yasalar önündeki resmi eşitlik, açıklık ve yönetimden faydalanamamaktadır. Doğal olarak, onların gözünde adalet ve yönetim varlıklı sınıfların ekonomik ve sosyal fırsatlarını karşılamak için hizmet etmektedir."³⁵

Son olarak, kamu yönetimin demokratik yönüne ele alarak Weber, modern bürokraside demokratik ilkelerin mecburen ihlal edildiğini düşünür. Weber'in demokratik yönetiminin ideal türünün, Marxist gelecek komünist toplum yönetimi anlayışıyla bir çok ortak unsurları vardır. Örneğin, böyle bir yönetimde gruptaki her birey yönetsel meseleleri üstlenebilir, memurun gücü bürodaki rotasyon, sık seçim vs. tarafından en aza indirgenmiştir. Weber böyle bir idari sistemin üyelerinin aşağı yukarı aynı sosyal statüye sahip olduğu ve idari görevlerin göreceli olarak daha istikrarlı ve basit olduğu çok küçük gruplarda (örneğin küçük yerlerde) işleyebileceğini düşünür.

Weber'den bir asır önce De Tocqueville, Birleşik Devletlerin demokratik kurumlarının analizinde, aşırı demokratik yönetimin tehlikeleri ve işlevsizliklerini ortaya koymuştur. Gerçekten de bürokratin konumu çok istikrarsız ve geçici ise, yerel politik patronların merhmetine kalmış olur, yolsuzluk ve rüşvetçilik kurumsallaşmış uygulamalar haline dönüşür. Ama öte yandan, De Tocqueville, federal hükümet ve idarenin artan merkezleşmesinin totaliter tehlikelerinin de farkındadır. Bu merkezleşme, yerel otonomilere ve genellikle Amerikan politikasının çoğulcu sistemine karşı bir tehlike olarak görülüyordu.³⁶

Bir tür anarşiye (idare dış güçler tarafından istila edilmiş ve güçsüzdür) götüren aşırı demokratik adem-i merkezleşme ve mutlak gücün bürokraside olduğu totaliter sistem arasındaki gerginlik Weber'in yazmaya başladığı sırada artık gerçekçi bir ikilem değildi. O sıralarda kamu yönetiminin politikada göreceli olarak ayrılmasıyla,

gerçek ikilem yönetimin etkili işlevleri için vazgeçilmez olan bu bürokratik özerkliğin çok fazla ileri gidip gitmediği olmuştur. Bu bağlamda, artık anarşi korkusu değil totalitarizm korkusu hala geçerliydi.³⁷ Gerçekten de Weber'e göre, memurun konumunun sağlamaştırılması ve kamuoyunun daha az bağımlı hale gelmesiyle bürokrasi tamamıyla nerdeyse sarsılmaz bir süreklilik kazandı. Politik rejim ve modern devlette siyasi ve sosyal değişkenler ne olursa olsun bürokrasi hep vardır.³⁸

Fakat bürokratik aygıtın sürekliliği ve teknik üstünlüğü demokratik süreç için bir tehlike teşkil etse de demokrasinin yok edilmesi ve bürokratin diktatörlüğü sonuçlarını otomatik olarak içermez. Bürokrasinin sadece vazgeçilmezliği ya da başka özellikleri nedeniyle güç konumuna karar verilemez. Eski zamanlarda köleler toplumun işlerliği için vazgeçilmezdi, ancak bu özellik onları politik olarak hakim kılmamıştır. Dahası, bürokratik aygıtın kişisel olmayışı, onun rasyonel işleyişi, muhtelif yöneticiler ve çok değişik politik ve ekonomik amaçlar için işlevsellik gösterebildiği anlamına gelir. Weber'in de söylediği gibi "....(Bürokratik) mekanizma kişisel bağlılığa dayanan feodal düzenin tersine ona nasıl hakim olunacağını bilen herkes için kolayca işler hale getirilebiliyor."³⁹

Bürokrasi ve kapitalizm. Son olarak batıdaki kitle demokrasisinin yükselmesiyle ilişkili bir ekonomik sistem olarak batı kapitalizmi, bürokrasiyle ilişkisinde aynı çelişkiyi gösterir. Diğer taraftan, sınıflandırıcı ve eşitlikçi eğilimleriyle yükselen bürokrasi, yerel ve feodal ayrılıkçılığın kaldırılmasına büyük katkılarda bulunmuş ve böylece geniş çaplı ticaret ve sanayinin gelişmesine yardımcı olmuştur. Dahası, bürokratik idarenin etkisi ve düzenliliği uzun vadeli ekonomik hesapların ön koşulu haline gelmiştir.

Ancak diğer taraftan artan hükümet müdahaleleri, ekonominin denetimi, emekli ve rantiye ordusuyla gelişen refah devleti kapitalizmin daha da gelişmesini sağlayacak verimli topraklar değildir. Bu şartlar altında risk almaktan hoşlanmayan ve bütün halka güven yayma arzu-

sunda olan bürokrasi kapitalizmin itici gücü olan girişimci ve yapıcı ruhu zayıflatır.

Weber kendi dönemindeki sosyalist akımlarda, sonunda totaliter bir rejime ve bireysel özgürlüğü kaldırmaya götüren bir devlet bürokrasisinin gittikçe hakim olacağı tehlikesini görmüştü.⁴⁰

Sonuç: Weber'in bürokratikleşmenin uzun vadeli sonuçları için hissettiği kötümserlik ile demokrasi ve bireysel özgürlüğün kısıtlanması açısından duyduğu endişelere rağmen, bürokrasinin gelecekteki hakimiyeti hakkında kesin ve dogmatik sonuçlar çıkarmayacak kadar ihtiyatlı davranmıştır. Gerçekten de gördüğümüz gibi bürokrasinin güç analizinde Weber, tipik bürokratik kurumların doğasında bürokratik hakimiyete fırsat veren ve engelleyen eğilimler olduğunu defalarca vurgular. Buna göre bürokrasinin yasal patronlarının hizmetinde basit bir gereç mi olacağı ya da onları yerinden mi edeceği konusu dış güçlerin özel bir sosyal yapı içinde yapacakları faaliyetlere bağlıdır. Bu anlamda Weber'in konumu, bürokrasiyi siyasi bir hakimiyet sistemi olarak gören, kendinden sonraki düşünürlerin yazılarından açıkça farklıdır.

3. Bürokrasi ve Oligarşi

Özellikle siyasi eserlerde bürokrasi terimi, memurların yasal görevlerini yerine getirmesi için gerekenden fazla güce sahip olmasını ifade eden gücün suistimali anlamını içerir. Gördüğümüz gibi, tanımda gücün kötüye kullanılması anlamı bulunduğu için Weber'in bürokrasi tanımından sapmış oluyoruz. Gerçekten de Weber'den sonra bir çok düşünür bürokrasinin oligarşik eğilimlerini aşırı vurgulayarak bürokrasiyi bir kurum tipi olarak değil de daha çok hakimiyet ve güç bağlamında analiz etmeye başladılar.

A. R.Michels: İçsel Demokrasi Problemi

Weber bürokratik kurumların bütün toplumun politik yapısı üzerindeki etkisiyle ilgilenirken Michels⁴¹ analizlerini büyük ölçekli kurumların içsel politikaları üzerinde yoğunlaştırmıştır. Bu alanda, mo-

dern dünyada elit tabakanın hakimiyeti ve demokrasinin düşük şansı ya da modern dünyanın sınıfsız toplumu ile ilgili Makyavelist⁴² tezlerin çarpıcı uygulamalarını görmüştür.

Michels'in ünlü "oligarşinin tunç kanunu" net bir şekilde modern büyük ölçekli kurumların yapısal olarak kaçınılmaz bir şekilde oligarşik özellik gösterdiğini ifade eder. Bu oligarşik düzen hem yöneten hem de yönetilenin ideal ve niyetlerinin aleyhinde bile olsa, durum budur. Bunu kanıtlamak için diğer partilerden daha fazla demokratik ilkelere göre örgütlendiği farz edilen Alman Sosyalist Partisi'nin içsel yapısını incelemiştir. Michels, sistemin oligarşik olduğunu ve demokrasinin sadece resmi uygulamalarda ve kanunlarda görünen bir dış görünüş olduğunu ortaya koymuştur. Michels, bu gözlemleri genelleştirerek bütün büyük kurumların içsel demokrasi ihtimalini ortadan kaldıracak bir bürokratik yapı geliştirme eğiliminde olduğu sonucuna varmıştır. Bunun için bir çok sebep bulunmaktadır.

Birincisi, Michels'e göre gerçek demokrasi, bütün kurum üyelerinin siyaset yapma sürecine doğrudan katılması anlamını içerir. Ancak böyle bir katılım çok sayıdaki prosedür ve dosya yüzünden teknik olarak imkansızdır. Dahası, kurumsal problemlerin gittikçe karmaşıklaşması, özel bilgi ve eğitimi olmayan biri için anlaşılabilir hale gelmektedir.⁴³

Yönetenler açısından, benzer yapısal eğilimler kendilerine güç tekelini oluşturma imkanı vermektedir. Bürokratik yapının hiyerarşik yönü ve iletişim araçlarının tepede yoğunlaşması yöneticinin güç konumunu ele geçirilemez hale getirir. Böylece bilgi çarpıtılarak ya da ilgililerden saklanarak tahrif edilebilir ve tüm iletişim ağı her hangi bir potansiyel rakibe karşı kullanılabilir. Hepsinden öte, yönetici görevini yerine getirirken yavaş yavaş kendisini kurumda vazgeçilmez hale getiren politik beceriler ve özel bilgiler (konuşmalar yaparak, yazı yazarak vs.) edinmeye başlar.⁴⁴

Böylece, hem yönetenlerin hem de yönetilenlerin konumu, güce sahip olan kişinin liderliğini sürdüren ve alt kademedeki bireyleri kurumun politik sürecine yabancılaştıran bir politik sisteme götür-

mektedir. Ancak oligarşi mutlaka istismar etme anlamına gelmez. Yöneten daima kendini bu konuma getirenlerin çıkarlarını düşünerek yönetebilir. Michels'in iddiasındaki ikinci adımı yukarıdaki tartışmanın netliğini göstermek içindir.

Güce ulaşmakla, yöneticiler elit tabakanın bütünleşik bir parçası haline gelirler. Böylece onların çıkarları her zaman kitlelerin çıkarlarıyla uyumaz. Bir kere hakim konuma gelince, kurumun elit tabakasının öncelikli hedefi kurumun tümünün zararına bile olsa mevcut gücü sürdürme olacaktır. Örneğin böylece devrimsel ideallerin yok olması ve sosyalist partilerin bürokratik muhafazakarlığı (kendi kurumlarının istikrarı ve korunması için endişeli) yöneticilerin çıkarlarını korumaları beklenen kitleler yerine kendi çıkarlarına hizmet etmeye başlarlar. Bu davranış kurumsal liderin karakterine pek de bağlı değildir. (Örneğin, dürüst olup olmadığı vs.) Daha ziyade her insanın genel psikolojisi göz önünde bulundurarak liderin bulunduğu ortamın yapısal havası içinde anlaşılması gerekir.

Psikolojik bir bakış açısından lider bir kere prestij ve şöhret elde edip belli bir hayat tarzına alıştığında, bunlardan vazgeçme konusunda çok isteksiz davranacaktır. Elbette, ayrıcalıklı konumu kaybetme korkusu önceden düşük statülü bir işte çalışan lider tarafından çok daha belirgin hissedilecektir. (tıpkı önce işçi olan sendika yöneticisinin durumu gibi). Dahası, güç uygulamasıyla liderin şahsiyetinde psikolojik bir başkalaşım gerçekleşir. Kendinin büyüklüğüne ve tekliğine inanmaya ve bütün samimiyetiyle gittikçe kendisini kurumla özdeşleştirmeye başlar.

Daha genel bir ifadeyle, yöneticinin bu savunmacı ve tutucu politikası, Makyavelin her hakim grubun davranışının ister kurum içinde ister dışında olsun kendi çıkar mantığını takip ettiğini söyleyen ilkeyle açıklanabilir. Politik ve kurumsal bağlamda, çıkar maddi kazanç değil güç ve prestij ifade eder. Bu yönden Michels, beşeri eylemin kapitalist bir toplumda ana belirleyicisi olarak ekonomik çıkarı gören Marxist anlayışla ters düşmez; bilakis bu saptamanın politik yönünü daha ayrıntılı açıklayarak tamamlar.

Son olarak Michels, Marx ve Weber gibi insanların söylediğiyle yaptıkları arasındaki uçurumun farkında olarak, kurumsal oligarşilerin kanunlarını haklı çıkaran çeşitli ideolojileri inceler. Bu tür ifadelerin ana vurgusu genellikle dış tehlikeler ve düşmanlara karşı içsel birlik ve uyum gereği üzerinedir. Bu şartlar altında ortaya çıkan herhangi bir muhalefet düşmana yardımcı olan yıkıcı bir unsurdur. Dahası, bu demokratik efsane, demokratik yollarla seçilmiş lideri kolektif iradenin ifadesi yapan Bonapartist ideolojinin dikkatle hazırlanmasıyla her zaman sürdürülebilir.

Michels dikkatini örgütsel politikadan daha genel bir kurumsal düzeye kaydırırken, demokrasinin şansı üzerine çıkarımlarında daha iyimser değildir. Gerçekten de, içsel demokrasinin imkansızlığı bütün siyasal toplumun demokratik kurumlarını zayıf düşürmektedir. Michels, örgütsel oligarşinin toplumsal oligarşiyle sonuçlanmasının mekanizmasını tam olarak açıklamasa da, ne kapitalist ne de sosyalist demokrasi versiyonunun kaderi hakkında hayalleri yoktur. Rus Devriminden önce, sosyalist demokrasinin başarısız olacağını ve nihai sosyalist zaferin diktatörlükle sonuçlanacağını görmüştür. Gerçekten de, devrim "diktatörlük, sosyalizm adına saltanat esasını kavrayabilecek kadar güçlü ve kurnaz olan liderlerin ellerinde bitecektir".⁴⁵

Daha genel bir ifadeyle, Michels tarihteki demokratik hareketleri "aynı kıyıda kırılan ve sürekli yenilenen ardışık dalgalar" olarak görür.⁴⁶ Demokratik idealler ve hareketler hüküm sürmeye başladığı an devrimsel saflığı kaybetmektedirler. Toplumsal bir devrim başarılı olursa kitlelerin temsilcileri, eski oligarşinin tutucu davranışlarını ve yerlerini alırlar. Aynı hikaye yeniden başlar. Tarihin bu çevrimsel görüşü, kaynağını modern hayatın kurumsal ve örgütsel zorlamalarını kıracak kadar güçlü olan karizmatik liderleri ortaya çıkaran sosyal değişimlerde bulur. İşte bu düşünceyle Michels ömrünün sonuna doğru sosyalizme inancını terketmiş (oligarşi yasası sebebiyle) ve Benito Mussolini'nin karizmasına inanmaya başlamıştır.⁴⁷

B. Dışsal Demokrasi Problemi

Michels daha çok içsel demokrasinin problemleriyle ilgilenmiştir. Aynı düşünce çizgisini takip eden başka yazarlar ise dışsal demokrasi problemini daha sistematik olarak incelemişlerdir. Örneğin bürokratik örgütlerin bir bütün olarak politik demokratik sistem üzerindeki etkisi gibi. Gerçekten de, bu yüzyılın başlarından itibaren sosyal düşüncüler, politik ya da ekonomik alanda, bürokratik örgütlerin olağanüstü büyümelerinin politik sonuçlarını tartışmışlardır.⁴⁸

Diğer taraftan Lodwig Von Mises⁴⁹ ve Hayek⁵⁰ gibi liberal iktisatçılar, Leviathan devletinin düzeyi ve ekonomik hayata artan müdahalesi karşısında telaşlanmışlardır. Onlara göre hür girişimciliği yavaş yavaş yok eden ve toplumun demokratik kurumlarını zayıflatan hükümetin bürokratik yayılmacılığıdır.

Öte yandan, artan bürokratikleşmeyi ve azalan demokrasiyi devletin müdahalesine değil de kapitalist ekonomik sistemin içsel dinamiklerine bağlayanlar da vardır. Bu görüşe göre kapitalist sistemdeki teknolojik değişim pazara hakim olan ve her tür rekabeti yok eden devasa şirketlerin oluşumunu gerektirmektedir. Bu şartlar altında ekonomik güç 'devlet içinde devlet' olan birkaç tekelin elinde toplanır. Nitekim Franz Neumann,⁵¹ Nazileri iktidara getiren gücün Alman ekonomisinin aşırı yoğunlaşması ve tekelleşmesi olduğunu düşünmektedir. Benzer şekilde Rober Brady⁵² de ticari yoğunlaşmanın totalitarizmi desteklediğine inanır. Ekonomik yoğunlaşmanın bazı demokratik (İngiltere, ABD) ve totaliter ülkelerde (savaş öncesi Japonya, Almanya, İtalya) aynı güçte olduğunu tespit eden Brady, Anglo-Sakson ülkelerindeki demokrasinin şansı konusunda vehimlidir.⁵³

Benzer tartışmaların diğer merkezi ise Marx'ın öngörülleri ve Sovyet rejiminin politik gerçekleri arasındaki ilişkiyi inceleyen Marxist çevreler olmuştur. Birinci bölümde, rejimin artan bürokrasisi karşısında iyimser Marxist öngörüyü yerleştirmeye çalışan Lenin ve Trotsky ile ilgili tartışmayı görmüştük. Lenin ve Trotsky bu iyimser kanaate Sovyet bürokrasisini patolojik, geçici bir olay ve ekonomide köklenmemiş, uzun vadede azalmaya mahkum bir olgu olarak görmekle u-

laşmışlardır. Fakat bu şöhretli Marxistler bürokrasinin Sovyet sisteminde organik bir yeri olduğu itiraf etmeseler de, diğerleri onun merkezde olduğunu ve rejimin doğasını her şeyden daha iyi tanımladığını düşünüyorlardı. Buradan ulaşılan sonuç, bürokrasinin sadece ayrıcalıklı bir baskı grubu değil, gerçekte ne sosyalist ne kapitalist ve ne de Marxın göremediği yeni bir rejimi karakterize eden bir sınıf olduğudur.

Rizzi'nin Bürokratik Kolektivizmi

Bu konunun ilk sistematik detaylı incelemesi Bruno Rizzi tarafından yapılmıştır. (Dünyanın Bürokratikleşmesi, 1939). Ona göre Sovyet bürokrasisi, kapitalistlerin yapmış olduğu gibi proletaryayı sömüren ve ona hükmeden yeni bir sınıf oluşturmıştır. Her Marxist gibi o da bu hakimiyetin üretim araçlarının elde edilmesine dayalı olduğunu savunur. Kapitalist sistemle bu sistemin arasındaki tek fark tasarrufun bireysel değil kolektif oluşudur. İşin doğrusu Sovyetler Birliğinde üretim araçları sosyalleştirilmeyip, sadece devletleştirilmektedir. Onlar kamuya ait değil devlete ve dolayısıyla da devlete sahip olan bürokrasiye aittir. Son analizde işin artan değerini kolektif bir şekilde çalan ve proletaryayı sömürenler bürokrasinin (teknisyenler, müdürler, uzmanlar vs.) bir parçasıdır.⁵⁴

Rizzi'nin bürokratik kolektivizm diye adlandırdığı bu yeni rejimin temel unsurları Rizziye göre sadece Sovyetler Birliğiyle sınırlı değil, faşist ülkelerde hatta kapitalist demokrasinin yeni düzeninde de mevcuttur. Ancak dünyanın bu bürokratikleşmesinin mutlu bir sonu vardır. Rizzi, devletin hakim sınıfın aracı değil de hakim gücün kendisi olan bürokratik tip sömürünün proletaryanın yeni bir devrimiyle gerçek sınıfsız bir topluma ulaşmak için en son sömürü türü olduğuna inanır. Böylece son analizde, Marxist plan tamamen ortadan kaldırılmamakta, basitçe toplumun komünizmi sosyalizmin gelişinden önce geçmesi gereken, ek bir tarihi aşama (bürokratik kolektivizm) ile zenginleştirilmektedir.

Yönetmel Devrim

Bir tesadüf eseri veya değil, Burnham'ın yönetmel devrim teorisi-nin⁵⁵ az çok Rizzi'nin fikirlerinin genişletilmiş hali olduğu açıktır. Gerçekten "Dünyanın Bürokratikleşmesi"nin iyimser konusu haricinde hepsi yeniden ele alınmış ve farklı bir tarzla ifade edilmiştir. Teknolojik gelişim, siyasi alandaki gibi ekonomide de büyük ölçekli örgütlerin büyümesi, eski yöneten sınıfı (burjuva, özel mülk sahipleri) üretim araçlarını denetlemeden aciz kılmaktadır. Sayıca azalan bu sınıfın bazı ülkelerde hala yasal mülkiyeti olsa da, ekonominin etkin kontrolü ve ardından gelen güç yöneticilere geçiyor. (Örneğin üretim işletmecileri, koordinatörler, devlet teşkilatının idarecileri).⁵⁶

Tarihi evrimin daha ileri düzeyinde, üretim araçlarında özel mülkiyet sistemi kaldırılmış ve devlet mülkiyeti kurulmuştur. Bu şekilde üretim araçlarının kontrolü, devlet bir nevi kendi mülkiyetleri olan yöneticilerin eline verilir. Son olarak, dünya çapındaki güç mücadelesinden habersiz de olsa yönetmel sınıfın yükselmesiyle onun nihai hakimiyetini doğrulayan yeni ideolojiler gelişmeye başlar. Bu bakış açısından, Leninizm-Stalinizm, faşizm-nazizm, yeni düzencilik ve değişik teknokratik ideolojiler, henüz tam şeklini almamış bu yeni yönetmel ideolojiye dönük yaklaşımlardan ibarettir.⁵⁷

4. Bazı Eleştirel Yorumlar

Bürokrasi hakkındaki klasik eserler, gelişmenin kalıbıyla kaynaşmış bir düşünce yapısını oluşturur. Bu kalıp modern toplumlardaki büyük ölçekli örgütlerin yaygınlaşmasıyla ortaya çıkan problemlerin değişen karakterini yansıtır. Gördüğümüz gibi bütün bu yazılarda bürokrasi ve bürokratikleşme kavramları aynı anlama gelmemektedir. Ancak bunun sebebi terminolojik bir karmaşa ya da aralarındaki süreklilik eksikliği değildir. Sebep hızla değişen örgütsel gerçeklerden doğan farklı problemlere bağlı olarak açıklanabilir.

Yukarıdaki teorik gelişimin ilk aşaması olarak Marxist analiz, bürokrasi kavramını kapitalist sınıfın baskıcı aygıtı olarak görülen devlet sorunuyla kesin bir şekilde bağlantılanmaktadır. Bu bağlamda bürok-

ratikleşme kısaca bürokratin temel güç konumu değişmeksizin devlet memurunun ve etkinliklerinin çoğalması anlamına gelir. Bürokrat, patronlarının hizmetinde itaatli bir gereç olarak kalmaya devam eder. Böylece bürokrasinin problematiği; doğrudan sınıflar arasındaki çatışma onun nihai sonucundan doğar; proletaryanın zaferi, bürokrasinin adım adım kaybolduğu sınıfsız bir toplumun kuruluşu. Bu tür bir iyimserlik ile hürriyet ve beşeri mutluluğa doğru götüren iyi tanımlanmış aşamaları ardarda getiren tarih kavramı, insanın geleceğine ve tarihi gelişmeye dair 18. ve 19. yüzyıl hümanist inancın bir parçasıdır.

Ancak devlet idaresini karakterize eden örgüt tipi bütün sosyal kurumlarda yavaş yavaş hüküm sürmeye başladığında, nihai bir azalma beklentisindeki Marxist iyimser öngörüler gerçek dışı kalmıştır. Weber bürokrasiyi bir örgüt türü olarak düşünmüş ve bu olgunun yayılmacılığı ile onun gelecekte yok olmasını umanların yanlıgısını vurgulamıştır. Bu şekilde analitik yaklaşım genişletildiğinde, onları ifade eden terminolojinin anlamı da problemlerle birlikte değişiyor. Marx'a göre sınıf çatışması nasıl temel odak nokta olarak bütün diğer problemleri tanımlıyorsa, Weber'de de bürokrasi temel kavramdır. Bu açıdan artık problem bürokrasinin azalması veya azalmaması değil; onun sürekliliği ve teknik olarak vazgeçilmezliğidir. Dikkatler bu tür bir örgütün bireysel kişilik ve sosyal yapı üzerindeki önemine odaklanmaktadır. Bürokratik bir toplumda hangi tür kurumsal yapılar mümkündür? Özel hayatın en mahrem yönlerine müdahale eden dev bürokrasilerin olduğu bir toplumda bireysel özgürlüğün şansı nedir?

Problemler ve teorik yaklaşımlar değiştikçe kullanılan terimlerin anlamları da değişir. Weber'in bakış açısıyla bürokratikleşme kamu sektörünün içinde ya da dışındaki bütün idari sistemlerdeki mantıklı bir örgüt tipinin gittikçe hakim olması anlamına gelmektedir. Biraz daha esnek bir ifadeyle, bürokrasi beşeri ilişkilerin ve inançların artan ölçüde rasyonelleşmesi ve önceki anlamda bürokratikleşme sürecinin kısmen sonucu olan bir tür hayat tarzını ifade eder.

Ancak bürokrasiyi ister Marx baskıcı bir aygıt, ister Weber etkin bir amaç olarak görsün, Michels ve totaliter rejimlerin sonradan yüksel-

mesinden etkilenenler Makıyavelin demokrasi hakkındaki kötümserliğini paylaşırlar. Bürokrasi araç olmaktan çıkıp hakim güç olmaktadır. Üçüncü teorik aşamasında bürokrasi, otoritenin yasal kaynağından uzman bilgilerinden dolayı fiili olarak üstün konumda olan memurlara (ister büyük bir şirkette ister devlette olsun) kaymasından doğan bir politik hakimiyet sistemi olarak görülmektedir. Weber'e göre, bürokrasinin politik hakimiyeti problemliydi ve her özel durumda dış güçlere bağımlıydı. Michels ve Burnham'a göre, bu kaçınılmaz bir sonuçtur ve bürokrasinin iç dinamiklerinde mevcuttur. Bu açıdan kapitalizm-sosyalizm alternatifi reddedilerek ana problem yeni oligarşik toplum doğasının analizi haline gelir.

Burnham ve Michels birçok tespitlerine dayanan tarih felsefesine bakıldığında, onların Weber'in temkinli konumundan kesinlikle ayrılırak ve Marx'ın tezinin tam tersini doğruladıkları görülür. Açık değişim ve devrime rağmen temelde her şey aynı kalmaktadır. Kitlelerin bürokratik veya değil küçük bir elit tabaka tarafından sömürülmesi ve hükmedilmesi insanlık tarihinin değişmez bir özelliği olmuştur. Demokrasi ve adalet için çabalayan her devrim, başarılı bile olsa, nihayetinde oligarşik bir özellik kazanmakta ve çark yeniden dönmeye başlamaktadır. Böylece klasik teorinin bu üç örneğini iyimser-kötümser bütünü içinde devam eden bir bütün içinde ara noktalara yerleştirebiliriz. Kötümser tarafın üzerindeki artan baskı genel bir hayal kırıklığı ve inanç kaybını yansıtır. Bu da nispeten önceden insan mantığına ve tarihin ilerlemesine doğru engellenemez yürüyüşüne duyulan fazla güvene bir tepki olarak ortaya çıkmaktadır.

Bürokrasinin klasik teorilerine dayanan ortak unsurları tanımlamaya çalıştığımızda en temel olanın bürokrasinin her şeyi kapsadığı gerçeği olduğunu görürüz. Birçok modern çalışmada olduğu gibi bürokrasi analizleri politik ve sosyal bir boşluk içinde değildi. Bu temel gerilim ve ikilemleriyle sosyal yapının tamamı ile sistematik bir şekilde bağlantılıydı. Toplumsal düzeyde ortaya çıkan problemler örgütsel uygulamalara dayandırılıyordu. Tersine, bürokratik örgütlerin, toplumun güç yapısı üzerindeki önemi sistematik bir şekilde incelenmiştir. Da-

hası birçok klasik yazarın geniş tarihi bakış açıları vardı. Bürokrasi ve bürokratikleşmenin problemleriyle ilgilenirken bu tür problemlerin sadece tarihi gelişim ve değişimi içinde yükseldikleri toplumların dinamik bir şekilde araştırıldığında anlaşılabilirdiğinin farkındaydılar.

Böylece, bu ölçüde geniş bir yaklaşım klasik yazarlara, örgütsel problemleri ve onların bütün temel boyutlarındaki sonuçlarını görmeye ve örgütsel medeniyetimizin ana meselelerin ele almaya yardımcı oldu. Gerçekten de sonradan yeniden incelenen temel problemlerin çoğu (daha ampirik ve sistematik yolla) bu ilk yazılarda bulunmaktadır. Örneğin, bütün klasik yazarların ortak noktası (ki bunun bürokrasinin modern çalışmalarında yeniden görmekteyiz) şekilcilik karşıtı olmalarıdır. Onların bürokrasi çalışmaları hiç bir zaman hukuk kitapları veya idari uygulamalardan alınan gözlemlere dayanmamaktadır. Onlar, insanların yaptıklarını söylediklerini ve gerçekten yaptıkları arasındaki farkın bilincindeydiler; yasa kitaplarında tasvir edilen sosyal ilişkiler ve güç bağlamındaki gerçek davranışlar arasındaki fark gibi. Zaten, biçimsel-biçimsel olmayan konusu yazara göre ve üzerinde durulan problemlere göre farklı şekil olsa da, bu konu yayılmacı bir özellik gösterir.

Marx, Hegel'in 'genel çıkar' bürokrasisinin idealist kavramını eleştirerek ve güç ve hakimiyet bağlamındaki sosyal yapıyla ilişkisini incelemiştir. Klasik literatürde çok yaygın olan güç kayması kavramı gücü gerçekte elinde tutanlar ve yasal olarak gücü elinde tutması gerekenler arasındaki farka işaret eder. Benzer bir şekilde, Michels tarafından sistematik bir şekilde kullanılan hedef değiştirilmesi olgusu gerçek ve ideal olan ile olması gereken arasındaki farkın altını çizer.

Klasik literatürde zihinleri sık sık meşgul eden bir başka konu bürokrasinin bireyin hürriyeti ve şahsiyeti üzerindeki etkisidir. Marxizmde bu durumu bürokratların baskıcı ve esrarengiz kastları bakımından insanın yabancılaştırılması, güçsüzlük ve acizlik duygusu şeklini almıştır. Bu düşünce, artan işbölümü sürecinde işçinin şahsiyetinin insanlık dışı haline gelmesinin analizinde de ifade edilmiştir.

Weber buna benzer bir konuyu daha ayrıntılı ve geniş bir şekilde ele almıştır: Üreticinin ürününden ve araçlarından yabancılaşmasını ifade eden Marxist yaklaşım. Üretim araçlarının yoğunlaşması, sadece ekonomik değil, siyasi, dini, eğitsel ve askeri kurumlarda idari araçların yoğunlaşmasının özel bir durumu haline gelmektedir. Bütün bu durumlarda anlayamayıp denetleyemediği büyük bir şirkette önemsiz bir yer işgal eden birey toplumun genelinde ve örgütteki amaç ve konumuna karşı ilgisizliği ve bilgisizliği yanında sadece özel teknik bilgisi olan, iyi disipline edilmiş ve düzenlenmiş bir robot gibi makinanin basit bir çarkı haline gelecektir. Son olarak, Michels bireyin yabancılaşmasının politik yönleri ve çıkarlarını desteklemesi gerekenler tarafından ebediyyen bozulmuş ve sömürülmüş basit örgüt üyesinin ümitsizliği ve kaçınılmaz bilgisizliği üzerinde daha çok durmuştur.

Elbette klasik yaklaşımın çok geniş kapsamlı olmasının ve herşeyi içermesinin de eksik yönleri bulunmaktadır. Mecburen toplumsal düzeyde bürokrasi probleminin bütün yönlerini ele almak isteyince, analiz daha isteksiz ve kısıtlı bir araştırmayla elde edilen etki ve kesinlikten mahrum olmaktadır. Klasik yazarlar tarafından kullanılan kavramlar genellikle bulanık olduğundan ifade edilmek istenen sosyal gerçeklerle bu kavramların ne şekilde bağlantılı olduğundan emin olunamamaktadır.

Dahası, onlar açıkça yarı-gerçek niteliğindeki üstünkörü genellemeleri formüle ederler. (Yani klasik teori tarafından belirlenmemiş olan bazı şartlar altında doğrulanabiliyor). Bu bakış açısından çıkarak, önümüzdeki bölümlerde de gösterileceği gibi, (özellikle 3. Bölümde) benzer problemlerle meşgul olan daha yeni yazarlar bu genellemeleri, klasik iddiaların doğru olduğu özel şartları daha sınırlı ve ampirik bir şekilde inceleyerek arıtmaya çalışmaktadırlar.

Dipnotlar

- 1 K.Marx "*Critique de la philosophie de l'etat de Hegel*", Oeuvres philosophiques içinde, çeviren Molitor, Paris, 1937, vol.4, ss.96-104
2. ibid.s.100
3. Marks'ın devlet ve bürokrasi ile görüşlerinin daha geniş bir açıklaması için P.Naville, *Le Nouveau Leviathan: de l'alienation a la jouissance*, Paris, 1957, ss.70-124
4. Bu fikir son dönem bürokrasi araştırmacıları tarafından sistematik bir şekilde analiz edilmiş olan hedef değişmesi kavramına çok yakındır. (Michels, Merton, Selznick vd.) Marks'ın yabancılaşma görüşünün detaylı bir değerlendirmesi için J.Calvez, *La Pensée de Karl Marx*, Paris, 1956, ss.41-334
5. Marx s.102
6. S.M.Lipset, "*Political Sociology*" R.K.Merton vd.ed. Sociology Today içinde, N.Y. 1959, s.85
7. Marx devletsiz toplumun siyasi ve idari özelliklerinin detaylı tanımını yapmaktan kaçınmıştır. Komünist toplumla ilgili tanımları genelde olumsuz özelliktedir. Hangi kurumların ortadan kalkacağı konusu detaylı olarak ele alınmış ancak kalkan bu kurumların yerine neyin ikame edileceği üzerinde durulmamıştır.
Devlet ve bürokrasinin "ortadan kalkması" konusunu Marx'ın nasıl algıladığının detaylı bir incelemesi için Lenin "*The State and Revolution*", Essentials of Lenin içinde, 1947, ss.164-78 ve 197-210
8. Lenin ss.167-78
9. ibid. s.194
10. Lenin, "*The Tax in Kind*" Essentials of Lenin içinde, s.178
11. ibid.s.719. Lenin'e paralel düşünce çizgisindeki diğer bir Marxist devrimci N.Bukharin bürokrasi sorununu ele almış ve Michels'in "Oligarşinin Tunç Kanunu"na ve diğer Sovyet rejimini oligarşi eğiliminden dolayı eleştirenlere cevap vermeye çalışmıştır. (3.Bölüm) O da Lenin gibi kapitalizmden sosyalizme geçiş sürecinin zorluğu dolayısıyla bürokrasinin ortadan kalkmadığı fikrini işlemiştir. Bu zorluklar siyasi bir dejenerasyonu da beraberinde getiren hakim bir bürokratik yapı doğurmaktadır. Ancak Bukharin kitlelerin bilinçlenmesince Lenin'den daha fazla inanmakta ve eğitim ve kitlelerin ekonomik durumlarının iyileştirilmesi yoluyla bürokrasi karşıtı hareketlerin gelişeceği kanaatini taşımaktadır.
12. Bugün bile birçok Marxistin Sovyet bürokrasisinin açıklanmasında başvurduğu görüşleriyle Trotsky'yi daha detaylı ele alabiliriz(P.Naville "*La Bureaucratie, et la Revolution*" in Arguments, No,1,1960)
13. L.Trotsky, *The Permanent Revolution*, 1931
14. Dolayısıyla Stalinist diktatörlüğün Marxist anlamdaki işçi sınıfı diktatörlüğü ile hiçbir ilişkisi yoktur. İşçi sınıfının diktatörlüğü, işçi sınıfının diğer tüm sınıflar üzerindeki hakimiyetini ifade eder. Aynı zamanda ise tüm proleterya arasında bir de-

mokrası anlamı da taşır. Dolayısıyla Triotsky'ye göre açıkça Sovyet rejimi işçilerin diktatörlüğü değil bir bürokrasi ve Stalin diktatörlüğü haline gelmiştir.

15.L.Trotsky, *The Revolution Betrayed*, 1937, ss.222-42, 268-74

16.Marx ve Lenin ne kapitalist ne de Sosyalist olmayan bir yöne doğru gidebilecek toplumların bulunma ihtimalinin farkındaydılar. Dolayısıyla her ikisi de kendi beş aşamalı gelişme süreci dışında kalan ünlü "Asya Tipi Üretim Tarzı" sorunu üzerinde detaylı olarak durmuşlardır. Ancak Wittfogel'in gösterdiği gibi neticede hem Marks hem de Lenin kendi genel teorileriyle uyumlu olmadığı için bu konuyu gözardı etmeyi tercih etmişlerdir. (K.Wittfogel, *Oriental Despotism*, NY, 1955, pp.369-411)

17.M.Weber, *The Theory of Social and Economic Organization*, çev. A. Henderson, T. Parsons, 1947, s.139

18.Lider ve takipçileri arasındaki bağ anlamında örgütün genel bir tanımı için Max Weber, "On Law in Economy and Society" M.Rheinstein (ed) Cambr, idge, Mass, 1954, s.251

19.Weber.op.cit.ss.329-333

20.Ibid.ss.313

21. H.H.Gerth C.Wright Mills (eds.), *From Max Weber; Essays in Sociology*, 1961, ss.221-224

22. Weber modern bürokrasinin gelişmesine yol açan 3 faktörden bahseder:

Birincisi, paraya dayalı bir ekonominin gelişmesi. Para iktisadi işlemleri rasyonel hale getirip kolaylaştırmaktadır. Bürokrasi açısından ise yetkini ademi merkezi hale gelmesinin ve dolayısıyla bürokratik idarenin ve memurların ödülü olmaktadır.

İkinci olarak, modern devlette nicelik ve nitelik olarak idari görevler artmıştır. Weber'e göre sadece bürokratik tür bir örgüt bu yapının karmaşıklığı ile başa çıkabilir.

Üçüncüsü, Bürokratik idarenin hayatını devam ettirebilmek için dahili bir özerklik için kullandığı teknik üstünlük.

"Bürokratik örgütlerin gelişmesinin mantıki bir açıklaması diğer örgüt türleri üzerindeki teknik üstünlüğünde yatar." (Gerth,Mills,s.214) Elbette Batı bürokrasisi toplumumuzdaki artan rasyonelliğin yüzlerinden biri olarak görüldüğünde Batılı anlamda rasyonelliğin temellerinin tanımlanması ihmal edilebilmektedir. Bu durumda Weber'in tüm çalışması rasyonellik sürecinin açıklanması için bir çaba olarak görülebilir.

23.ibid.s.261

24. ibid.ss.70-4, yine A.Salomon, "M.Weber's political Ideas" Social Research, vol.2 (1935) s.378

25Gerth ve Mills,s.293

26.ibid.

27 ibid.ss.70-4

28 Ancak kendisinin tarihi süreçle ilgili kötümser görüşü incelenmelidir:

Birincisi, Weber tarihi hareketin kanunları veya gelişmenin yönüyle ilgili yüzeysel genellemelere karşıdır. Yani Tarihle ilgili genel görüşlerinde herhangi bir dogmatik yaklaşıma izin vermez.

İkincisi, her ne kadar Batı Medeniyetinde bürokrasinin yükselmesine dönük eğilimi açıkça tanımlamasına rağmen bu hiçbir şekilde tarihi doğrudan yorumlamaya imkan vermez. Karizmatik, geleneksel ve yasal otorite türleri tüm toplumların geçmesi gereken süreçleri tam olarak ifade etmezler. Bu tipolojinin oluşturulması sadece analitik amaca yöneliktir. Yani herhangi bir tarihsel hareketle ilgili yönelim ve anlamla ilgili önyargılar üzerine bina edilmemiştir.

Nihayet, artan bürokratikleşme yönündeki trend komünizm ve bürokrasinin ortadan kalkması gibi Marksın deterministik tarih anlayışındaki kaçınılmaz özelliğe sahip değildir

29. J.P.Mayer, *Max Weber and German Politics*, 1955, Appendix I, ss.95-9
30. R.Bendix, *Max Weber: an Intellectual Portrait*, NY, 1962, ss.493
31. Weber'e göre bu problemler sadece kamu yönetimine özgü değildir. Benzer ikilemler maaşlı yöneticiler ve hissedarları veya yönetimi kontrol etmekte güçlük çeken yönetim kurulları için de geçerlidir. (Gerth ve Mill, s.91)
32. ibid.s.235
33. Mesela, modern demokratik rejimde bürokrasinin bir araç olarak kalıp kalmayacağı konusunu belirleyen temel bir faktör parlamentonun görece güç ve etkinliğidir. Parlamentonun resmi gücü yanında diğer devlet organları üzerinde etkin kontrolü varsa, bu parlamentodaki politikacılar kademeli olarak idari sorunların karmaşıklığı ile ilgili eğitilmişlerdir. Bu tür bir siyasi eğitimle bürokrasi uzmanlarını kontrol etmede daha yetkili ve profesyonel hale gelirler.
34. ibid.s.224
35. ibid.s.221
36. Alexis de Tocqueville, *Democracy in America*, 1961, vol.I, ss.265-70, ss.86-97
37. Demokratik bir idare yapısından kademeli olarak ayrılma ve bürokrasinin siyasi hakimiyetinin artması kamu yönetimi çalışmalarında ele alınmıştır.
 - a) Başlangıç aşamalarında bu disiplin yönetimin oluşturulmasında temsile mümkün olduğunca önem verilir. (memurların kısa süre için seçilmesi, halk ve siyasilerin bürokratlar üzerinde doğrudan güçlerinin arttırılması) Bu sistem, tam olarak uygulanabildiğinde suistimale açıktır. Yerel politikacıların çıkarları ve seçim propagandaları devlet memurunu son derece güçsüz hale getirir ve daha özerk bir bürokrat arayışı ortaya çıkar
 - b) Dolayısıyla temsilcilerin istekleri siyasi tarafsızlıkla yer değiştirir. Bu durumda temel ilke siyaset ve idarenin birbirinden net bir şekilde ayrılması olmalıdır. (Weber'in bürokrat ve politikacı arasındaki kesin ayrımı gibi) Siyasetçi politika ile ilgili karar alır, bürokrat bunu yürütür. Dahası aynı teoriye göre etkin bir şekilde işlev görebilmesi için bürokrasinin ve memur atamalarının daha merkezi bir yapıya gereksinimi vardır. Memurların da daha özerk ve istikrarlı yapıya gereksinimleri

vardır. Ancak dış güçlerden soyutlanan bürokrasi bu defa kendisi halk ve kendisini seçen politikacılar arasında bağımsız özerk bir güç merkezi haline gelebilir.

c) O halde kuramsal düzeyde fiili gerçeğe bakarak siyaset ve yönetimin ayrılmayacağı anlaşılmaktadır. Dolayısıyla da kamu yönetimi ve ilkelerinin sosyo politik sistemdeki sorunlardan ayrı olarak ele alınmasının imkansız olduğu ortaya çıkmaktadır. (D.Waldo, *The administrative State*, NY, 1948 ve H.Kaufman, "Conflict in Doctrines of Public Administration" American Political Science Review, vol.50(1956), ss.1057-73)

38. Gerth ve Mills, ss.228-30

39. ibid. s.229

40. ibid. s.70-4

41 R.Michels, *Political Parties. A Sociological Study of The Oligarchic Tendencies of Modern Democracy*, NY, 1962

42. Bu yeni bağlamda söz konusu teorileri tartışmadan önce sorunumuzla ilgili bir fikir sistemi olan Makavelizm hakkında bir şeyler söylememiz gerekmektedir. Makavelist gelenek ilk olarak N.Machiavelli tarafından formüle edilmiş ve siyasi hayatı olan bir grup siyaset bilimci tarafından sürdürülmüştür. (Burnham'a göre önde gelen Makavelistler G.Mosca, R.Michels, W.Pareto'dur. *The Machiavellians: Defenders of Freedom*, 1943)

Bu yazarlar toplumdaki siyasi yapıyı elitler ve avam arasındaki bir ayrım olarak ele alırlar. Onların bakış açısından siyaset bilimindeki en önemli nokta bu elitin detaylı olarak incelenmesidir. (Yapısı ve avamla ilişkileri vs.) Elit tabaka politik olarak pasif kitlelere dayatmada bulunan azınlığı ifade eder. Elitlerin dayatma gücü nihayetinde gizli de olsa zora dayanır. Dahası bu tahakküm hileli bir yapı gösterir. Elit, kendi çıkarlarını yani kurallarının arkasındaki gerçeği saklayarak ideolojilerini inceden inceye yaymaya çalışırlar. Elbette bu süreçte genel çıkarlar için mücadele ettiklerini söyleyeceklerdir. Bu şartlarda kitlelerin sömürülmesinin düzeyi elit ile tüm politik toplumun çıkarlarının kesişmesi ile ilgilidir.

Diğer yandan başka özerk güç merkezlerinin olup olmaması da sömürünün düzeyinin belirleyicilerindendir. Bu tür farklı güç merkezlerinin mevcudiyeti güç için mücadele eden sınıfların ayrılmasına yol açar. Bu durumda mücadele içindeki elitler kitlelerin desteğini aramaya başlarlar. Dolayısıyla çoğulcu bir güç sistemi her ne kadar gerçek demokrasiyi getirmese de (yani kitlelerin politik karar alma sürecine doğrudan katılması) elitlerin keyfi uygulamalarına karşı en iyi garanti olacaktır.

Nihayet, elit-avam ilişkisi sosyal değişme bağlamında ele alındığında dayatmacı sınıfların hiç biri tam olarak istikrarlı olmayacaktır. Bir elit içinde daima iki zıt eğilim olacaktır: Diğerlerinin girişini engelleyen aristokratik bir eğilim ve bunu kolaylaştıran demokratik bir eğilim. Bu iki eğilimden birinin güçlenmesi uzun vadede yeni güçlerin eskilerin yerini alması şeklinde bir sirkülasyon sürecini doğuracaktır. (Burnham, ss.20-55 ve 164-73)

43. ibid. ss.63-77. Modern yönetimlerin artan karmaşasıyla doğrudan demokrasinin mutabakatını sağlamaya çalışan erken dönem sendikaların karşılaştıkları aşılması güç zorluklar için S. Ve B.webb, *Industrial Democracy*,1897,ss.3-37
44. Michels,ss.107-52
45. ibid.s.19
46. ibid.s.371
47. R.Michels, *First Lectures in Political Sociology*, Minneapolis,1949
48. R.Bendix,"*Bureaucracy: The Problem and Its Setting*" American Sociological Review, vol. 12 (1947), ss.493-507
49. L.Von Mises, *Bureaucracy*, New Haven,1944
50. F.H.Hayek, *The Road to Serfdom*,1944
51. F.Neumann, *Behemoth: The Structure and Practice of National Socialism*,1942
52. R.Brady, *Business as a system of power*, NY,1943
53. Bu noktada J.Schumpeter'in hayat ve düşüncenin mantıklı yönlerinin gelişmesindeki başarısından dolayı kapitalizmin zaman içinde gücünü kaybedeceğine dair tezine bakmak ilginçtir. Bu teoriye göre arkasındaki müteşebbis sınıftan farklı olarak büyük işletmeler toplumdaki hakim güç konumlarını kaybetmektedirler. Mükemmel bir şekilde bürokratikleştirilmiş dev birim, işletme, yaratıcısını yok etmektedir. Yani müteşebbis ana fonksiyonu olan yeniliği bürokratikleştirmektedir. Diğer bir ifadeyle teknik ilerleme ve değişim süreci artan ölçüde rutinleşmekte ve kurumsallaşmakta, girişimcinin varoluş nedeni ortadan kalkmaktadır. Ülkenin üretken gücünü geliştiren işletme sınıfının başarısı ve bu başarının tüm sınıflar için yeni hayat standartları yaratmış olması paradoksal olarak aynı sınıfların sosyal ve siyasi konumlarının da bürokratikleşerek düşmesi eğilimini taşımaktadır. (*Capitalism, Socialism and Democracy*, 1965,s.417)
54. M.Djilas'ın Yugoslavya sosyalist rejiminin bir eleştirisi olan "*Yeni Sınıf*" adlı eseri Rizzi'nin Sovyet Bürokrasisini eleştiren görüşlerinden çok farklı değildir. Her ikisi de tüm gücü elinde tutan ve yeni bir sınıf oluşturan oluşumun parti bürokrasisi olduğu kanaatindedir.
Bu bağlamda sorun nihayetinde sosyalist ülkelerde nihai kural koyucuların parti bürokrasisi yani gerçek liderlerin bürokratlar olmasından kaynaklanmaktadır. Sorunun iki zıt durumu için T.B.Bottomore, *Elites and Society*, 1964,ss.77-9 ve J.A.Armstrong, *The Soviet Bureaucratic Elite: A case study of the Ukranian Apparatus*,1959
55. J.Burnham, *The Managerial Revolution*,NY,1960
56. Burnham'ım yönetici tanımı Rizzi'nin bürokrat tanımına göre daha sınırlı ve spesifik. Burnham yöneticinin fonksiyonu (idare, koordinasyon) ile fiziki bilimler ve mühendislik eğitiminin gerektirdiği fonksiyonları birbirinden ayırır. (*Managerial Revolution*,s.75)
57. ibid. s.70

İKİNCİ BÖLÜM

BÜROKRASİNİN İDEAL TÜRÜ

Özellikle savaştan bu yana Weber'in ideal bürokrasi tipi, örgütlerle ilgili çalışanlar için ana ilham kaynağı ve başlangıç noktası olmuş, aynı zamanda ihtilaflar ve eleştirilere de maruz kalmıştır. Bu durumda onu detaylıca inceleyip eleştirmek ve bürokrasinin modern araştırmacılar tarafından nasıl kullanıldığına ayrı bir özen göstermek önem kazanmaktadır. Bu bölümün ilk kısmında bürokrasinin Weberci karakteristiğinin özellikle yeni örgüt literatüründe nasıl kullanıldığı ile ilgili yorumlar getirilmektedir. İkinci kısım genellikle ideal türün metodolojik işlevleri ve mantıksal statüsünün bir değerlendirmesidir. Üçüncü kısımda bürokrasi teriminin değişik modern kullanımları ve ideal türle bağlantıları kısaca tartışılmıştır.

1. Bürokrasinin Karakteristiği Üzerine Bazı Yorumlar

Bürokrasinin ideal türü, belirli ampirik unsurların, ideal saflığında somut gerçekte hiçbir zaman bulunmayan mantıklı, kesin ve tutarlı bir şekilde dönen kavramsal bir yapıdır.¹ Bu şeklin oluşturulduğu detaylı yol üçüncü kısımda incelenecektir. Şimdilik bürokrasinin çeşitli özellikleriyle bağlantılı olan ampirik öğelerle ilgileneceğiz. Gerçekten de, biraz değiştirilip abartılsa da, ideal türün içerdiği özellikler az çok var olan örgütlerin somut özelliklerine benzer. Kısaca, bürokratik tip örgütlerin ana karakteristikleri şöyledir:²

- Yüksek derecede uzmanlaşma
- Sınırlı alanda yetki ve sorumluluk taşıyan hiyerarşik otorite yapısı
- Örgüt üyeleri arasında kişisel olmayan ilişkiler
- Yetenek ve teknik bilgiye dayanarak memur alma
- Resmi ve özel gelir ve mülkün ayırt edilmesi.

Şayet yukarıdaki karakteristiklerin ötesinde ne bulunduğunu, nasıl birbirleriyle bağlantılı oldukları anlaşılmaya çalışılırsa ortak çok yaygın bir unsur bulunur. Bu unsur mantıklı teknik bilgiye dayanan ve maksimum verimliliği amaçlayan bir süreci ve tüm örgütsel yapıyı düzenlemeye çalışan kurallara dayanan bir kontrol sisteminin varlığıdır.

"Bürokratik idare, temel olarak bilgiye dayanan kontrolün kullanılması demektir. İşte bu nitelik onu özellikle rasyonel hale getirir."

Böylece genel bir bakış açısıyla, örgütü az çok bürokratik hale getirenin sadece kuralların varlığı değil bu kuralların niteliği olduğu görülür. Feodal idare de örgütsel eylemleri kurallarla denetlemiştir.³ Ancak bu ve bürokrasinin arasındaki kesin fark, bu kuralların teknik bilgi ve mantıklı düşünmeye değil de geleneğe dayalı olmasıydı. Yukarıdaki nokta, kişi bürokrasinin ideal tipik özellikleriyle uğraşırken her zaman göz önünde bulundurulmalıdır. Bu özelliklerin bazılarının modern yazarlar tarafından kullanılma yöntemi kısa bir tartışmayla daha da açıklığa kavuşacaktır.

A. Bürokratik Hiyerarşinin Doğası

Görüşlerini Weber'e dayandıran bürokrasinin modern kuramcıları genellikle hiyerarşinin karakteristiklerini, bir örgütün ne derece bürokratikleştiğini bulmak için kesin ölçütlerden biri olarak kullanırlar. Örneğin Stenley Udy Jr. bu kriteri işler hale getirmek amacıyla hiyerarşik olarak üç ya da daha fazla düzeyde yetki kademesi olan örgütün bürokratik olarak adlandırılması gerektiğine karar vermiştir.⁴ Diğer yazarlar ise genel olarak hiyerarşi terimini hiyerarşinin bürokratik özellik oluşturmalarını dikkate almaksızın bürokratik örgütün bir

özelliği olarak kullanırlar.⁵ Bu şekilde her tür hiyerarşinin en azından Weberci açıdan bürokratik karakterde olduğunu ima ederler.

Gerçekte, genel olarak hiyerarşi (yetki kademeleri anlamında) belirli ölçüde büyüklük ve karmaşıklığı olan her yönetimde bulunur. Feodal tip idarelerin karmaşık hiyerarşik sistemi vardı. "Feodalizm sürecinde toprak sahiplerinin hiyerarşik yapısına tekabül eden sosyal tabakanın hiyerarşisi vardır..."⁶ Ancak Weber'e göre bu iki tür hiyerarşinin arasındaki fark yetki ilişkilerinin türünden kaynaklanmaktadır. Feodal durumda, ast üst ilişkisi kişiseldir ve otoritelerin meşruluğu geleneğin kutsallığına olan inanca dayanır. Bürokraside otorite, kuralların doğruluğuna olan inançla meşrulaşır ve bürokratin sadakati kişisel olmayan bir düzen ve bir üst kademeye bağlıdır. Bu bağlılık o kademedeki bireyle ilişkili değildir. (bölüm 2, kısım 2) Hiyerarşik bakış açısından idareyi az çok bürokratik yapan, yetki düzeylerinin sayısı ya da kontrol alanının büyüklüğü değildir. Esas kriter, akılcı kuralların uygulaması sonucu yetki ilişkilerinin kesin ve kişisel olmayan özellikleri olup olmadığıdır.

B. Hiyerarşi ve Takdir Hakkı

Weber'in modelindeki hiyerarşik karakteristikler ile ilgili bir başka yorum konusu takdir hakkı problemidir: Girişim ve disiplin arasındaki ilişki ile ilgili Mısır bürokrasisi analizlerini Weber'in kavramına dayandıran Monroe Berger⁷ bir örgütün bürokratikleşme ölçütü olarak bir memurun görev performansındaki üst düzey takdir hakkı gösterir. Bu güç kurallar dahilinde takdir hakkının tam kullanımı ve sorumluluğu kabul etme olarak tanımlanır. Gerçekten de bu karakteristiğe gerçek veya ideal anlamda bürokratik demek hayli zordur.

Diğer taraftan Weber'in ideal modelindeki hiyerarşi tartışmasında, hem merkezi hem de ademi merkezi yetki sistemlerine yer verdiği doğrudur.

"Hiyerarşiler, şikayetlerin çeşitli noktalarda daha üst kademedeki otoritenin yönetime kurallar dayatabilmesi ve değişimlerin yukardan

aşağı empoze edilmesi veya şikayet konusu davranışla ilgili bütün değişimlerin sorumluluğunun alt kademeye bırakılmasıdır."⁸

Dahası yetki alanlarının kesin tarifıyla bürokratin resmi görevi dışında herhangi başka tip bir memura kıyasla üstünden daha hür ve bağımsız olduğu açıktır.

Ancak öte yandan, bürosundaki bürokratin görevini yerine getirme yöntemine bakılırsa, Weberin ideal türünde takdir hakkının sert prosedür ve kurallarla en aza indirgendiği şüphesizdir. Keyfi uygulamaları önlemeyi amaçlayan ve sert disiplin ve denetimi kabul ettiren bu kurallar, girişim ve takdir hakkına pek fazla yer bırakmamaktadırlar. "O (bürokrat), olayların bir çoğunda, mecburen belirlenmiş rotada yürümeyi emreden hareket halindeki mekanizmada basit bir çarktır..."⁹ Dahası problem, Weberin tarih felsefesinin daha geniş bir bağlamında ele alındığında da aynı sonuca varılır. Modern dünyadaki artan bürokratikleşme eğilimi bireysel özgürlüğün azalmasıyla çok yakından bağlantılıdır. (bölüm 2, kısım 2).

Böylece biz, bu noktayı kesin açıklamasa da, Weber'in yargı gücü kavramını ideal türe dahil etmemekle kalmayıp tam tersini yaptığı sonucuna varmak durumundayız. İdari mekanizmayı etkili ve mantıklı hale getirmek için, kişi katı mantıklı kurallarla idari davranışları yönlendirmek ve denetlemek zorundadır. Böylece bireysel girişim de en aza indirgenmiş olacaktır.

C. Yönetim ve Örgüt

Bürokrasinin ideal türü örgütün tümüyle mi yoksa sadece idari aygıtıyla mı bağlantılıdır? Weber tarafından formüle edilen bütün özellikler göz önüne alındığında bazılarının sadece örgütün idari aygıtıyla bağlantılı olduğu anlaşılıyor. Örneğin, yazılı dökümanlar ve dosyalarda ısrarcılık gibi özellikler işçilere değil, sadece büroda fabrikanın yazışmalarıyla uğraşan personele uygulanabilir. Weber somut tarihi olayların incelenmesi amacıyla ideal türü kullanırken, bürokrasiye genellikle daha kapsamlı bir anlam vermektedir. Örneğin, bu özellikle fabrika ya

da siyasi partinin bürokratikleşmesi konularından bahsederken açıkça görülmektedir.¹⁰

Weber'in çalışmasındaki örgüt ile idare arasında fark olmamasının, devlet aygıtını hep göz önünde tutma gibi bürokrasi kavramını politik sosyoloji bağlamı içinde formüle etmesinden kaynaklandığı söylenebilir. Üstelik birçok durumda, idari personele ait olan ve olmayan örgüt üyelerini ayırdetmek zordur. Aynı zorluk örgütün sınırlarını çizmeye çalışılınca da ortaya çıkar. Örneğin bir şirketin hissedarları ve müşterileri ne ölçüde o örgütün üyeleridir.¹¹ Modern literatürde bürokrasi terimi, fark gözetmeyen bir tarzda kullanılmakta, bazen örgütün idari aygıtıyla bağlantılı, bazen örgütün tümüyle ilgili olarak ele alınmaktadır.¹²

Bence, bu problemin en iyi kavramsal açıklaması, her örgütün hiyerarşik yapısında üç kademeli bir alt sistem belirleyen Parsons tarafından gelmiştir: teknik, yönetsel ve kurumsal düzey. İlk alt sistem, örgüt hedeflerinin uygulanmasına direkt katkıda bulunan bütün teknik etkinliklerle ilgilidir (örneğin, ham maddenin fabrikada işlenmesi; okuldaki mevcut öğrenim). Yönetsel sistem örgütün iç ilişkilerini yönlendirir, teknik alt sistem ve onun ilk çevresi arasında gerekli kaynakları temin eder ve örgütsel ürünler için müşteri bulmaya aracılık eder. Son olarak da kurumsal alt sistem, teknik yönetsel alt sistem ve daha geniş olarak toplum arasında bir bağ olarak işlev görür. Örneğin böylece ticari örgütle fabrika teknik alt sisteme, büro ya da idare yönetsel alt sisteme, yönetim kurulu ise kurumsal alt sisteme karşılık gelir. Parsons bu ayrımların, her alt sistemin uygulayacağı farklı işlevleri ve dolayısıyla bu tür problemlerle baş etmeye çalıştığı farklı yapısal ayarlamaları olduğu gerçeğiyle doğrulandığını düşünür. Bu yüzden, bunların arasındaki bağlantı noktalarında "kumanda" yetkisinin basit olarak devamlılığında niteliksel bir kırılma görüyoruz.¹³

Yukarıdaki ayrımların ışığında, bürokrasi hakkındaki literatürün büyük kısmının örgütün yönetsel alt sistemini incelediği görülmektedir. Örgütsel araştırmaların açılarını genişletmek ve çeşitli örgütsel türlerin alt sistemleri arasındaki sistematik farklılık ve benzerlikler

üzerine karşılaştırmalı bir araştırmayı desteklemek için bu tür ayrımların göz önünde tutulması gerektiği de açıktır.

2. İdeal Türün Yapısının Tarzı

Weber'in bürokrasi kavramının birçok eleştirisi aslında yersizdir, çünkü onlar ideal türün ampirik bir model gibi mantıklı statüye sahip olduğunu varsayarlar. Örneğin, ideal tür, örgütsel gerçeğin başka kritik yönleriyle ilgilenmediği için eleştirilmiştir (biçimsel olmayan örgüt, fonksiyonel olmaya sonuçlar vs. gibi).¹⁴ Böyle bir eleştiriyi Weber, somut gerçeğe mümkün olduğunca yaklaşan bir bürokrasi modelini inşa etmek niyetinde olmadığını söyleyerek cevaplayabilir. Weber daha ziyade belirli bir örgütün tipik yönetsel özelliklerini tespit etmeye çalışmıştır. Böylece bu özellikler başka tür idarelerde de olsa bile, en önemli örgütsel yaklaşımları kullanmak zorunda kalmamıştı. Örneğin, feodal yönetim türünün de kuralları (geleneksel kurallar) vardı ve sonuçta bu durumda bile geleneksel olarak belirlenmiş kurallardan sapma gösteren informel örgütler vardı. Benzer durum karar verme, işlevsizlik vs. gibi örgütün başka önemli özellikleri hakkında da geçerlidir.

Başka eleştirmenler ideal türün karakteristiklerinden bazılarının Weber'e göre açıkça bürokratik sayılan örgütlerde bulunmadığını belirterek bundan dolayı çok gerekli olmadığını ve bürokrasi kavramının içinde yer almaması gerektiğini ileri sürerler.¹⁵ Bu tür eleştirmenler ideal bir bürokrasiyi, belirli özel karakteristiklere sahip olan her somut örgüt grubu altında gruplandırılması gereken basit mantıklı bir sınıf olarak bakarlar. Ancak Weber ideal türlerin "genus proximum" ve "differentia specifica" olarak tanımlanamayacağını ve somut durumların örnekler olarak sınıflandırılmayacağını açıkça ifade etmiştir.¹⁶

Weber'in bürokrasi kavramına geçerli bir eleştiri getirmenin tek yolu, onun ne anlama geldiğine bakmak (ideal tür) ve onu bu düzeyle incelemektir. Ancak kavramın, sayısız yanlış anlaşılımları ve kullanımları sebebiyle böyle bir analizden önce ideal türün ne anlama gelmediğini gösteren bazı detayları ortaya çıkarmak gereklidir:

- a) "Tür" teriminin bir çok kullanım yeri ve sosyal bilimlerde birçok anlamı vardır.¹⁷ Weber'in ideal türünden kesin olarak çıkarılan ilk anlam terimin ortalama manasında kullanılmasıdır. Bürokrasinin ideal türünden bahsedildiğinde bu anlamın ortalama şirket ya da tipik öğrenciden bahsettiğimiz şekliyle tipik bürokrasiye uymadığı açıktır
- b) Dahası, yukarıda da ifade ettiğimiz gibi ideal tür mantıklı bir sınıf ya da basit bir tür değildir. Mantıklı bir sınıf olarak vasıflanan türün, sınıflandırma kriteri olarak belirli ortak ve özel karakteristikleri olan çeşitli somut olayları bir arada gruplandırma işlevi vardır.¹⁸ Böylece ideal tür bürokrasi, hangi örgütlerin bürokratik sayılacağı ve hangilerinin sayılmayacağını belirleyen belli sayıdaki özel karakteristikleri kapsayıcı nitelikte görülmelidir.
- c) İdeal bürokrasi modeli nitelik ve niceliksel bir ölçek üzerinde çeşitli somut olayların düzenlenmesi işlevine sahip olan "uç bir model" değildir. Sosyoloji ve psikolojide sık sık kullanılan türler¹⁹ somut olayların belirli özelliklerinin abartılmasıyla ortaya çıkmıştır. Böylece bunlar ölçeğin uç kutuplarını oluştururlar ve bir ölçek²⁰ üzerinde somut örneklerin kıyaslanmasına yardımcı olduklarından dolayı faydalıdır.
- d) İdeal tür bürokrasi bu anlamda kullanılmış olsa da (kısım 3), Weber tarafından basitçe "uç" bir tür olarak adlandırılmamıştır. Weber'in yapısı, sınıflandıran ya da düzenleyen türden de öte, sosyal olayların açıklaması ve yorumlanmasına doğrudan katkıda bulunan analitik bir gereç olma anlamında kullanılmıştır.
- e) Ancak bu iddialara rağmen, Weber ideal türe teorik bir model olarak bakmamakta, yani ampirik araştırmayla geçerli kılınabilen ya da reddedilebilen bir dizi birbirine bağlantılı hipotezler olarak görmemektedir.²¹

İdeal türün teori ya da modelden nasıl farklılaştığını anlamak amacıyla bu türün yapılandırılması için atılan çeşitli adımları detayla incelemeye çalışmamız gerekir.

- Birinci adım, ampirik verilerin seçilmesi ve kavramlaştırılmasıdır. Bu seçme Weber'in belirli tür bir idarenin tipik yönlerini bulmaya yönelik ilgisiyle belirlenir. Örneğin tüm saflığına rağmen bürokrasinin ideal karakteristiklerinin bir çoğu, bu tür özelliklerin az çok mevcut olduğu gerçek örgütlerin ele alınmasıyla tümevarımsal bir şekilde seçilmiştir.²²
- İkinci adım, bu tür seçilen özelliklerin mantıksal uçlara kadar genişletilmesinden oluşur.²³ Örneğin, ideal tür bürokraside bürokratlar arasındaki hiyerarşik ilişkiler yüzde yüz kişisel değildir. Gerçekte ise bunun böyle olması mümkün değildir.
- Neticede ampirik unsurların seçilmesi, yaygınlaştırılması ve bu unsurların ideal türe çevrilmesi keyfi bir şekilde yapılmıştır. Bu unsurlar içsel bir tutarlılık ve mantık tanımı oluşturacak şekilde birbirlerine bağlıdırlar. Bu bağ somut olaylar arasındaki ilişkiler hakkında hipotezler geliştiren teorik ifadeler değildirler. Böylece onların geçerliliği deneyle değil aşağıdaki kriterlerle değerlendirilebilir:
 - (a) Objektif mümkünlük kriteri, oluşturulan türün ampirik olarak mümkün olmak zorunda olmasını gerektirir. Örneğimizde bunun anlam şudur: Bürokrasi türü ideal uçta asla bulunmasa da bilinen doğa kurallarının herhangi biriyle çelişkili olmak zorunda değildir.²⁴
 - (b) Dahası ideal yapı sadece objektif bir şekilde mümkün olmakla kalmayıp aynı zamanda onların düzeyinde uygun olmak zorunda.²⁵ Kabaca bunun anlamı, bize anlamlı gelmesi ve tutarlılık, akla yakınlık hissini vermesi gerektiridir. İşte bu öyle bir sezgisel anlayış ve kesin bilgidir ki, ideal türün inşasında ve kavranmasında büyük rol oynar.²⁶

Bürokrasinin durumunda yukarıdaki sezgisel yolla kavranılan akılcılığın anlamı, çeşitli ideal özellikleri birbirine bağlaması ve bütün yapıya mantık ve tutarlılık vermesidir. Weberyen anlamda ideal mantıklı bir örgüt görevini en yüksek verimlilikle yerine getiren örgüttür.

Böylece çeşitli ampirik unsurların seçilmesi, yaygınlaştırılması ve onların birbirlerine bağlanmaları sonucunda mükemmel verimli bir örgüt böyle bir uç türün gerçekte mevcut olabileceği sonucuna bizi götürür. Başka bir ifadeyle, Weber'in ideal türüne dahil ettiği ampirik öğelere ve onların kombinasyonuna rasyonellik sıfatını da eklemiştir. Bu değerli varsayım, araştırmayla denetlenebilen bir hipotez değildir. Basitçe, bürokrasinin anlamı, gerçek dünyada ideal mantıksallığını bozan bütün yabancı öğelerden izole edilmiş bir tür örgüt hayal edilirse anlaşılabilir.

Tartışmanın bu noktasındaki konu, maksimum düzeyde verimlilik sağlaması gereken özellikler ve bunların kombinasyonunu detaylı ve apriori (yani önceden ampirik araştırılması yapılmamış) bir şekilde nitelendirerek kusursuz rasyonel bir örgütün kavramsal modelini inşa etmenin ne kadar mümkün olduğunu anlamaktır. Ya da diğer bir ifadeyle, bir örgütün üyelerinin işlerini tamamlamak için en etkili şekilde hareket ettiğini varsayarak böyle bir örgütün yapısal özelliklerinin neler olduğunu bulmak ne ölçüde mümkündür? Böyle bir sorunun cevabı mutlaka olumsuzdur. Çeşitli durumlarda ideal tipik biçim verme yararlı olsa da bu özel durumda pek de başarılı olmadığı görülüyor. Gerçekten de Weber'in ideal bürokrasi türünü oluşturma yolu böyle bir tür için kendisinin değerlilik ölçütünü bile tatmin edememektedir.

Anlamalı uygunluk kriterine ilk bakıldığında uç noktalarda Weberyen karakteristikleri taşıyan bir örgüt türünün maksimum verimlilik sağlayacağı noktası mutlaka anlamlı gelmeyebilir. Kişi, böyle bir örgütü bir hayli verimsiz olarak da düşünebilir. Örneğin, ortak bir bakış açısında bile bu karakteristiklerin bazıları verimlilikten ziyade idari verimsizliği destekliyor gibi görünüyor (Örneğin, kıdem yoluyla terfi).

Weber'den beri yapılan ampirik araştırmalar ışığında objektif olasılık kriterine bakılırsa, Weber'in ideal karakteristiklerini taşıyan kusursuz rasyonel verimli bir örgütün objektif açıdan mümkün olmadığı iddia edilebilir, bunun sebebi de bilime, doğa kurallarına ve son ampi-

rik buluşlara ters olduğu içindir. Bu tür buluşlar daha ziyade ideal türün karakteristikleri ne kadar vurgulanırsa örgütün de o kadar verimsiz hale geldiğini gösterir. Bir anlamda Weber'den beri bürokrasi hakkındaki literatürün büyük bölümü, katı bürokratik denetimin beklenmeyen (çoğu da istenmeyen) sonuçlarının ve işlevsel olmayan yönlerinin sistematik bir açıklamasıdır (bölüm 3). Şimdilik bir kaç örnek yeterli olacaktır. Örneğin kuralların verimliliği problemine bir göz atalım. Kesin ve katı kuralların uygulanması belirsizlik ve keyfiliği bir dereceye kadar engellese de, her bürokratik etkinliğin detayını prosedür kurallarıyla denetleme çabası varsa ve böylece memurun girişimciliği ciddi bir şekilde azalıyorsa sonuçlar tüm örgütü verimsiz ve katı hale getirecektir.²⁷

Ayrıca, ideal karakteristiklerin her zaman birbirleriyle uyumlu olmadığı gösterilmiştir. Dolayısıyla, bu özellikler eğer örgütte mevcutsa uyumsuzluk ve verimsizliğin kaynağı olmaktadır. Birçok yazar arasında Parsons²⁸ ve Gouldner²⁹ hiyerarşik kanun ve teknik bilgi arasında ideal türün doğasında bulunan bir zıtlığı vurgularlar: 'Bir taraftan, uzmanlığa dayalı olan yönetim iken, öte yandan disipline dayalı olan yine yönetimdir.'³⁰ İdeal türde hem hiyerarşik otorite hem de uzman bilgi mevcuttur, ancak aralarında nihai çatışma gözardı edilmektedir. Zira bu durum ideal rasyonellik varsayımıyla uyumlu değildir.

Dolayısıyla ideal türe dahil edilen karakteristikler gerçeğe yaklaşıldığında, mutlaka maksimum verimlilik sağlamadığı açıktır. Onların verimliliği ya da verimsizliği her zaman özel örgütsel durumlarla, genellikle de örgütün mevcut teknolojisi hedefleri ve toplumsal çevresiyle belirlenir. Sonuç olarak somut bir bağlamın dışında, maximum verimliliği sağlayacak mekanizmaları belirleyen ideal bir tür inşa etmek imkansızdır.

Weber'e göre ideal tür, ideal form ve onun somut konumu arasındaki farkı inceleyerek sosyal olayları daha iyi anlamamıza yardımcı olan kavramsal bir araçtır. Bizim örneğimizde problem, bürokrasinin ideal türünü gerçek bir idareyle karşılaştırma, aralarındaki farkı bulma ve onlara açıklık getirme olmalıdır.³¹ Kıyaslama için ideal bürokrasinin

kavramsal yapısı mümkün olsa bile, gerçek bürokrasi hakkında birşeyler bilmemiz gerekmektedir. Ancak bunu yapmak için, ideal olmayan bir modeli yani mümkün olduğunca gerçek durumu tasvir eden, açıklayan ve ona yaklaşan bir modeli ele almamız gerekir.

Böylece sosyal bilimlerde ideal tür, teori ve model oluşturma yerine hiç bir durumda kullanılamaz. Son olarak, bürokrasinin ideal türüne yaklaşarak bir yapıyı inşa etmekte ısrar edilirse diğer yönden başlamalıdır. Kişi gerçekçi bir model inşa etmeli, gerçek örgütlerin verimliliği veya verimsizliği hakkında bilgi edinmeli ve sonra bu bilgilerin temelinde tamamen rasyonel bir modelin hipotez şekli üzerinde çalışmalıdır. Yani gerçeği anlamak için ideal türe değil ideal türü inşa etmek için gerçek hakkında bilgiye ihtiyaç vardır. (en azından bürokrasi araştırması için).³²

Ancak diğer yandan ideal türün karşıtları Weber'in örgütlerin analizine yaptığı katkıları ve kavrayışını çok ciddi anlamda engellemişlerdir. Bunun sebebi Weber'in ideal türü nasıl kullanılacağını tarif ettiği şekilde kullanmamasıdır. Diğer örneklerde olduğu gibi, Weber'in metodolojik yazılarıyla tarihsel analizlerindeki kullandığı gerçek yöntem arasında fark vardır.³³ Martindale, Weber'in aralarındaki çelişkiyi araştırmak için ideal ve gerçek olayları pek fazla karşılaştırmadığını belirtmiştir. Ona göre Weber ideal türü iki veya daha fazla gerçek durumun tarihsel kıyaslaması maksadıyla araç olarak kullanmaktadır. Bu bağlamda söz konusu tür "karşılaştırmının kritik olduğu faktörleri" izole etmeye yardımcı olur.³⁴ Dahası, Andreski'nin belirttiği gibi Weber'in bürokrasi ya da feodalizm hakkındaki sözlerinde hiçbir şey pek ideal değildir. Weber gözlemlenebilen gerçekten pek uzak olmayan bir soyutluk düzeyinde ilerler.³⁵

O halde Weber bürokrasi kavramını bir örgütün iç yapısının mikro analizi için kullanmamaktadır.³⁶ Onu kültürlerarası genel analizinde, özellikle de hakimiyetin çeşitli türleri ve onların uygun idari aygıtı arasındaki farkı göstermek için kullanır. (Bölüm 1) Makro düzeyde, detaylar ve ufak varsayımlar gereksiz olduğu zaman bürokrasi kavramı ekstrem tür olarak kullanıldığında faydalı ve uygundur. Çeşitli tarihsel

idari türlerin karşılaştırmalı verimliliğin değerlendiren bir hipotez olarak bakıldığında bürokratik idarenin rasyonel üstünlüğü ile ilgili varsayım gayet makuldur. Gerçekten de rasyonel kurallarla örgütsel kontrolün işlevsizliklerine rağmen, bu kurallar olmadan büyük modern bir kurumun çalışabileceğini hayal edilemez. İşin doğrusu, modern yönetsel sorunların karmaşıklığı ve büyüklüğü, feodal veya babadan geçme örgütlere kıyasla bürokratik örgütü çok daha verimli kılacaktır.

3. Modern Kullanımıyla 'Bürokrasi' Kavramı

Weber'in ideal bürokrasi türünde bir ikilik vardır. Bir taraftan, belirli örgütlerin bir takım karakteristiklerini izleyerek tümevarımsal bir yolla formüle edilen ampirik unsurlar taşırken, diğer taraftan bu tür unsurların özellikleriyle ilgili varsayımlar içerir (yani verimlilikleri hakkında). Bu varsayımlar bu tür yapıların sözde ideal anlamlarından sezgisel olarak çıkarılmıştır: rasyonellikleri. Böylece, bürokrasi ideal türün bağlantılı olduğu iki bölümden birine göre farklı anlamlara gelebilmektedir. Modern teoride kavram her iki şekilde de kullanılır.

A. İdeal Türün Ampirik Olarak Kullanımları

Bu durumda, bürokrasi literatüründe farklı alttürler görülebilir:

- En basit yaklaşım, ideal türün bütün karakteristiklerini almak ve verimlilik hakkındaki bütün görüşleri görmezlikten gelmektir. Bu yaklaşıma göre, özelliklerin Weber karakteristiklerine benzerlik derecesine göre bir yönetim bürokratiktir ya da değildir.
- Genellikle yazarlar ideal türün ampirik karakteristiklerini daha seçici şekilde kullanırlar. Bunlar Weberin karakteristiklerinin bazılarını analitik amaçları ve bürokrasi anlayışlarına göre eklerler, değiştirirler ve çıkarırlar.³⁷
- Weber'in kavramının daha sofistike bir kullanımı, bürokratik özelliklerini boyutlar, büyüklükler olarak görmektir ki her biri, bir örgütten diğerine nicelik bakımından değişir.³⁸ Bu görüşte, farklı boyutlar arasında karşılıklı ilişkinin olduğu varsayılmaz.

Böylece, aynı zamanda ters yönlerle doğru değişme mümkündür. Bu sayede bürokratik ve bürokratik olmayan örgütler arasındaki ikilik engellenebilir. Bir örgüt bir açıdan daha bürokratik diğer bir açıdan az bürokratik olabilir. Hatta farklı büyüklükler arasında karşılıklı ilişki bulunmadığı takdirde, bürokrasi dışı faktörlerin (kentleşme, sanayileşme gibi) etkisini bütün örgütsel yapıya değil doğrudan sadece bir boyuta bağlayıp değerlendirilebilir. Böylece analiz daha sade ve sofistike hale gelir.

B. İdeal Türün Değerlendirici Yönden Kullanımı

Bu durumda, ideal türün detaylı karakteristikleri ihmal edilmiştir ve örgüte görevlerinin (rasyonellik, verimlilik, verimsizlik) yerine getirilmesindeki belirli nitelikleri nedeniyle bürokratik adı verilir.

- a) Günlük dilde, hatta sosyal bilimcilerin dilinde bürokrasi, verimsizlik veya kırtasiyecilikle olan bağlantısı ile kullanılır. Bir davranış tarzı ya da yönetim bürokrasinin modern araştırmacıları tarafından incelenen işlevsizliklerden herhangi birini gösterirse bürokratik adını alır (şekilcilik, hedeflerin sapması vs. bölüm 3). Tabii ki bu terimin kullanımı Weber'in kavramıyla tamamen terstir. Bu Weber'in modern örgütlerin işlevsiz yönlerini tamamen reddettiği anlamına gelmez. Ancak ideal türün tanımında böyle bir öğeye yer vermediği için pek fazla önem göstermemiştir.
- b) Bürokrasiye verilen anlamlardan biri de rasyonelliktir. Rasyonellik ve verimlilik kavramları, örgüt teorisinde anlamı en belirsiz ve tartışmalı olanlar arasındadır. Weberyen anlamıyla rasyonellik, araçların amaca uygunluğu anlamını taşır. Bürokratik bağlamda ise verimlilik demektir.⁴⁹ Örgüt en verimli araçlar hedeflerin uygulanması için seçilirse rasyonel olur. Ancak dikkate alınan bireysel üyelerin hedefleri değil, örgütün kolektif hedefleridir. Böylece bir örgütün rasyonel olma gerçeği, üyelerin hedefleri ve özelemleri dikkate alındığı takdirde rasyonel

hareket ettiği anlamına gelmez. Tam tersine örgüt onların ne kadar rasyonelleşir ve bürokratikleşirse bireysel üyeler de hareketlerinin anlamı ve amacını görmeyen bir makinede basit çarkları haline gelirler. Bu tür bir rasyonelliğe Mannheim 'işlevsel' adını verir.⁴⁰

Daha açıkçası, Weber'e göre işlevsel rasyonellik, her davranışı maksimum verimliliğe yönlendirmeye çalışan kuralların uygulanmasıyla (bilimsel bilgi temeli üzerinde) elde edilir. İşte bu rasyonellik görüşü, endüstriyel görevi yerine getirmenin en iyi yolunu hedefleyen bilimsel yönetim teorilerinin de temelidir. (Bölüm 4).

c) Rasyonellik ve verimlilik kavramlarına farklı bir yaklaşım ise, bu iki kavramı kuralların veya herhangi başka bir bürokratik özelliğin varlığıyla özdeşleşmesini engellemekten oluşur. Örneğin Blau'ya göre verimliliği getiren katı disiplin ve kural uygulaması değil bireysel girişim ve kendiliğinden gelişimine uygun şartların elde edilmesidir. Bu pozitif anlamda üst yönetim, memurun işine müdahale eder ve düzenlerse, bu tamamen farklı bir niyetle yapılacaktır: Böyle bir müdahalenin amacı memura ne yapacağını söylemek değil, engelleri yok etmek ve ortaya çıkan problemlerle derhal sorumluluk alarak uğraşmasına yardımcı olan şartları sağlamaktır.⁴¹ Bu görüşler ve buluşlar Blau'un "bürokrasiyi yeniliklerle tanımlamasına ve bütün karakteristiklerini gözardı etmesine" sebep olur: Onu belirli karakteristikleri olan bir idari sistem olarak görmektense, Weber'i başka bir açıdan takip etmek ve bürokrasiyi amacı doğrultusunda düşünmek daha iyi olacaktır. Bürokrasi o zaman, resmi karakteristikleri ne olursa olsun, yönetimde verimliliği en üste çıkaran bir örgüt olarak tanımlanabilir.⁴²

d) Yönetimsel rasyonellik kavramından verimlilik fikrini ve kuralların varlığını ayırırsak, bu terime bir üçüncü anlam verebiliriz: Weber'in düşündüğü gibi, modern yönetimsel davranış gittikçe mantıksal yönde ilerliyorsa, bu trendi Sumner'in gelişen sosyal örgüt diye adlandırdığı (beşeri etkileşimle ani ortaya çıkan

kurallar ve hedeflerle) insanların (bilimsel bilgi ve mantıksal düşünmeye dayalı) kasıtlı bir şekilde değerleri ve hedeflerine göre örgüt yapısını belirlemeye ve şekillendirmeye çalıştıkları bir türe doğru kayması olarak düşünebiliriz. Böyle mantıksal yaklaşımlar, her ne kadar örgütsel verimliliği artırmaya yönelik olsalar da, mutlaka hedeflerine ulaşamamaktadırlar.⁴³ İşleri kendi hallerine bırakmama anlamındaki mantıksal çaba (örgütsel evrimin bilinçli kontrolüne yönelik çaba), bireysel düzeydeki katı prosedür kuralları verimlilik artışı ile birlikte yürütülemeyebilir.

C. Güç Bağlamında Bürokrasi

Son olarak, bürokrasi kavramının çeşitli kullanımlarını tamamlamak için güç kavramının kötüye kullanılmasını içeren üçüncü bir grup tanımlardan bahsetmek gerekmektedir(bölüm 1, kısım 3). Bu tür tanımlar, siyaset bilimciler arasında çok yaygındır ve genellikle devlet idaresiyle ilgilidir. Yine burada da alt anlamlar hayli çoktur. Örneğin, bürokrasi içsel politikalar alanında bir suistimal anlamı içerebilir (fazla merkezileşme, otoriter kontroller, demokratik karar vermede eksiklikler), ya da bu kötü kullanım örgütün bütünüyle başka güç merkezleriyle bağlantısı için kullanılabilir ('büyük' hükümet, yürütmenin yasma üzerinde fazla gücü vs.).⁴⁴

4. Son Görüşler

Yukarıdaki tartışma modern sosyal teorilerde bürokrasinin kullanım şeklinin karmaşık ve çok anlamlı olduğunu göstermektedir. Bu durum kısmen ideal türün içinde barındırdığı tezatlardan, kısmen de bu terimin çeşitli yazarlar tarafından eleştirmeden alınıp değiştirilmesinden kaynaklanmaktadır. İdeal bürokrasi idari sistemlerin geniş tarihsel, kıyaslamalı analizlerine bakarak oluşturulmuştur. Modern yazarlar, Weber'in bürokrasi inşasından etkilenmişlerse de, örgütlerin kültürler arası karşılaştırması ve gelişimindeki problemleri gözardı

etmişlerdir. Bürokratik teori, daha çok etnik merkezli, tarihsellikten uzak ve detaylara vurgu yapar hale gelmiştir.⁴⁵

Sonuç olarak, bürokrasi kavramı mevcut örgütlerin bilimsel ve detaylı araştırmaları için pek uygun görünmemekte, kavramın modern kullanımlarının hangisinin daha başarılı olduğuna karar verme imkanı olmadığından, bu haliyle fazla kullanımı sadece daha fazla karmaşa ve çok anlamlılığa sebep olmaktadır. Muhtemelen, bu zor kavramsal durumdan çıkmanın en iyi yolu bürokrasiyi Weber'in kullandığı gibi kullanmaktır. Yani geniş tarihi karşılaştırmalar için uç bir tür olarak bürokrasi kavramını ve diğer tüm amaçlar için ise 'örgüt' kavramını kullanmaktır.

Dipnotlar

1. M.Weber, *On the Methodology of the Social Sciences*, Glencoe, Ill, 1949, ss.90-3
 2. Weber, *The Theory of Social and Economic Organization*, s.311
 3. Geleneksel otorite geçmişten gelen teamüller ve bu bağlamda kurallar anlamındadır. İbid. S.322
 4. "Bureaucracy and rationality in Weber's organisation theory: an empirical study" American Sociological Review, vol.24 (1959), ss.791-5
 5. Mesela M.Berger bürokratik bir skala oluştururken hiyerarşiyi bürokratikleşmenin kriterlerinden biri olarak kullanmıştır. Yetki ve itaat, konumun ayrıcalıklı olması gibi genel kavramlarla tanımlamıştır. Ancak, feodal örgüt ya da herhangi başka bir tür örgütte de imtiyaz ve itaati öne çıkaran hiyerarşilerin bulunduğu ileri sürülebilecektir. (M.Berger, *Bureaucracy and Society in Modern Egypt*, Princeton, 1957, p.49)
 6. Weber, *Theory of Social and Economic Organization*, s.344
 7. Berger, s.49
 8. Weber, *Theory of Social and Economic Organization*, s.303
 9. Gerth ve Mills, s.228
 10. Gerth ve Mills, s.209 vd.
 11. Sorunun ilginç bir tartışması için A.Etzioni, (Ed.) *A Comparative Analysis of Complex Organizations*, NY, 1964, ss.15-19
 12. mesela A.W.Gouldner, *Patterns of Industrial Bureaucracy*, Glencoe, Ill, 1954
 13. Parsons, s.65
- Bu bakış açısıyla örgütler amaçlarına göre değil farklı alt sistemlerinin karşılıklı etkileşimleri ve daha üst sistemlerle olan ilişkilerine göre farklılaşırlar. (Mesela ordu veya bir okuldaki yetki bölünmesi ve teknik ve yönetsel alt sistem arasındaki genellikle çok farklıdır.)
- Parsons'un örgüt teorisine katkısının detaylı bir incelemesi için 7.Bölüme bakınız.
14. Mesela P.Selznick, "An Approach to the Theory of Bureaucracy" American Sociological Review, vol.8 (1943), s.47; ve "Foundations of The Theory of Organization" American Sociological Review, vol.13 (1948), ss.25-35; yine R.Merton, *Social Theory and Social Structure*, 2nd ed.1957, Glencoe, Ill, ss.50-4
 15. Udy, ss.791
 16. Weber, *Methodology of Social Sciences*, s.93
 17. C.Hempel, "Problems of Concept and Theory Formation in the Social Sciences" Science, Language and Human Rights, American Philosophical Association, Philadelphia, 1952, s.66 içinde.
 18. Fiziki antropolojideki farklı ırkçı tipolojiler bu tür sınıflandırmaların iyi bir örneğidir.
 19. J.McKinney, "The Typological Tradition" J.S.Roucek (ed), *Readings in Contemporary American Sociology*, Paterson NJ, 1962, s.557 içinde.
 20. Mesela, Riesman'ın diğer-yönelimli ve iç-yönelimli insan türleri, hiçbir somut varsayımaya dayanmayan uç formülasyonlar da olsa uz yu dı çok her iki uçtan birine yakın

olan bireylere emir vermekte yararlı olabilir.(David Riesman et al, *The Lonely Crowd*, Yale,1952)

21. Weber, *Methodology of the Social Sciences*, s.90. Yine T.Parsons, *The Structure of Social Action*, 1937, ss.601 ve C.Friedrich, "*Some Observations on Weber's analysis of Bureaucracy*" R.K.Merton et.al.(eds.) *Reader in Bureaucracy*, Gencoe,1963,s.28
- 22.Weber, *Methodology of the Social Sciences*,s.90
23. "İdeal" kavramı bu tür ampirik özelliklerin büyütülmesi anlamına gelmektedir. Elbette kavramın bu kullanımın günlük anlamından farklıdır.(Günlük kullanımda standart olarak kullanılan fiili bir şey olarak
- 24.Weber, *Methodology of the Social Sciences*,s.91
- 25.D.Martindale, "*Sociological Theory and The Ideal Type*" L.Gross (ed.) Symposium on Sociological Theory, NY, 1959, s.72 içinde.
26. T.Abel, "*The Operation called Verstehen*" H.Feigl ve M.Brodbeck (eds.) *Readings in Philosophy of Science*,NY,1953 içinde.
27. Bölüm 3, giriş.
28. *Weber'in The Theory of Social and Economic Organization*'a yazdığı giriş, ss.58-60, dipnot 4
29. Gouldner, s.22
30. Yani Profesyonel uzman ile yönetici arasındaki çatışma (4.bölümdeki yönetim teorisindeki kumanda kurmay zıtlığı)
- 31.H.Becker yapılandırılmış veya ideal türün olumsuz bir yönünden bahseder. Sosyal oluşumların ideal türünü oluşturan tüm faktörlere ve sosyal gerçeklerin bunlardan farkına dikkati çeker. *Through Values to Social Interpretation*, Durham,NC, 1950,ss.259-64
32. Yukarıdaki notlar tüm ideal türlere uygulanamaz. Mesela, J.Watkins'in bireyci ideal tür olarak adlandırdığı tipler mantıksal olarak kabul edilebilir, özel vakaların açıklanmasında yöntem olarak yararlı olabilirler. ("*Ideal Types and Historical Explanation*" Feigl ve Brodbeck,s.275) Bu türler iktisattaki ekonomik insanın oluşması gibi aktörün tercih ve bilgilerini varsayım haline getiren önermeler dizisinden indirgenen akılcı birey davranışının oluşumunu içerir.
Ancak ideal tür bürokrasinin benzer bir yapıda olduğu söylenemez.
33. Gerth ve Mills, s.57
34. Martindale, s.88
- 35.S.Andreski "*Method and Substantive Theory in M.Weber*" British Journal of Sociology, v.15. (1964).s.4
- 36.Neticede Weber bürokrasinin karakteristikleri ve iç yapısı ile ilgili tartışmalara çok az yer vermiştir.
37. R.Hall önde gelen yazarların belirlediği listelediği bürokrasi özelliklerini detaylı bir şekilde listelemiştir. (Friedrich, Merton, Udy, Heady, Parsons, Berger, Michels, Dimock) "*A Concept of Bureaucracy: An Empirical Assessment*" American Journal of Sociology, vol. 69 (1963) ss.32-40

38. Hall.

39. Gerth ve Mills, ss.214-16

40. Belli bir durumda ortaya çıkan olayların aralarındaki ilişkilere dikkatlice bakılması anlamında düşünme faaliyetini kasteden ikame bir rasyonelliğe zıt olarak...(K.Mannheim, *Man and Society in an Age of Reconstruction*, 1948, ss.51)

41. P.Blau, *The Dynamics of Bureaucracy*, 1955, s.60

42. ibid, s.61

43. J.Woodward, *Management and Technology*, HMSO, 1958

44. Kavramın farklı siyasi tanımları için; W.A.Robson, *Civil Service in Great Britain and France*, 1956; H.Laski, "Bureaucracy" in *Encyclopedia Britannica*.

45. W.Delany, *"Patrimonial and Bureaucratic Administration"* *Administrative Science Quarterly*, vol.8 (1963) s.459

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

WEBER SONRASI BÜROKRASİ TEORİLERİ

Önceki bölümlerde ele aldığımız nedenlerden dolayı Weber'in ideal yapısı ampirik bir model ya da bir bürokrasi teorisi olma iddiasında değildir. O sadece idari davranışın mantıksal yönlerini hesaba katmıştır. Elbette Weber ideal türün tek taraflılığının ve örgütsel gerçeği anlamak için gerçek ile ideali karşılaştırma ihtiyacının farkındaydı. Ancak Weber bürokrasinin içsel yapısının ampirik araştırmasını yürütmediğinden ampirik bir temelde analiz etme işi kendinden sonrakilere kalmıştır.

Robert K.Merton, bürokratik resmin arka yüzüne işaret eden ilk sosyologlar arasındadır: Eğer Weber'in düşünüldüğü gibi kurallarla sıkı kontrol bürokratin davranışını tahmin etmeyi ve güvenilirliğini destekliyorsa, bu aynı zamanda esneklikte azalma ve araçları amaca dönüştürme eğilimine sebep olacaktır. Gerçekten bürokrasinin uyumluluk ve kurallara katı itaate verdiği önem, bireyin böyle kuralların bir parçası haline gelmesi sonucunu beraberinde getirir. Böylece basit araçlar yerine prosedür uygulamalarının kendileri sonuç haline gelecektir. Bürokratik işin araçsal ve şekilci yönleri asıl amaçtan (yani müşteriye iyi hizmet) daha önemli hale gelecek ve sistemin tümünün verimliliği buna bağlı olarak darbe alacaktır. Dahası, bu tür fonksiyonel olmayan yönleri, müşterinin protestolarına cevaben bürokratin

daha şekilci ve katı şekilde (kendini kurallar arkasına saklayarak vs.) davranış savunmasıyla güçlendirilecektir.¹

Böylece, kişi ideal akılcılığı terk ettiğinde, davranışın rasyonel olmayan yönleri ele alınırsa, aynı yapısal öğeler örgütsel amaca ulaşmaya ele alındığında da fonksiyonel (ileriye görme vs.) ve fonksiyonel olmayan (katılık) etkileri olabilir. Elbette Merton'un görüşleri yeni değildir. Klasik yazarlar, hedef sapması ile detaylı bir biçimde uğraşmışlardır.² Dahası, Merton'un makalesinin³ ampirik olmayan özelliği bir bakıma onu ilk bölümde tartışılan yazılar içine yerleştirir. Ancak diğer taraftan, örgütsel işlevsizlik konusundaki bakış açısı ve vurgusu ile Merton, klasik ve modern bürokrasi teorileri arasındaki bağlantıyı sağlamaktadır.⁴ Gerçekten de, Weber'in ideal türünü daha gerçekçi ve ampirik hale getirip tamamlamaya ve klasik literatürün bazı problemlerini daha kesin ve ampirik şekilde ayrıntılı olarak açıklamak sadece örgütsel düzeyi ele alacak şekilde açıyı daraltan bir dizi araştırmanın hareket noktası olmuştur.

1. Kavramsal Çatı

Herhangi bir sosyal olayın araştırılması, ele alınacak problemle en fazla ilgili olan kısımlarının seçimini gerektirir. Gözlemin karmaşıklığını azaltmak için sosyal gerçeğin bir parçasını izole eden bu seçim, bir teorin kavramsal da analitik çatısını belirler: yani teorik sınırlamalar koyar. Uygun olan ve olmayan özellikleri ayırt eder, neyin açıklanacağını ve ele alınacağını belirtir.

A. Analiz Düzeyi

Birinci bölümde belirtildiği gibi, klasik yazarlar büyük ölçekli işletmelerin bürokrasinin kendisinden ziyade toplumun politik yapısı üzerindeki etkisiyle ilgilenmişlerdir. Weber'den sonra bürokrasi problemlerini incelemeye devan eden sosyal bilimciler ilgilerini örgütsel düzeye kaydırmışlardır. Gerçekten de genellikle örgütün geniş çevresini ve onu içindeki bireyin problemlerini⁵ inceleseler de analizin esas odağı örgütün tümüdür. Odağın daraltılması daha kesin kavramların

ve daha test edilebilir yapıda olan sınırlı hipotezlerin formüle edilmesine izin vermiştir.

Bu şekilde Weber'den sonra yapılan bir çok araştırmanın güçlü ampirik özellikler taşır. Münferit vaka çalışması yaygın araştırma kalıbıdır. Araştırmacı, iç yapısını⁶ derinlemesine incelemek için veya birbiriyle sınırlı sayıdaki hipotezi⁷ test etmek için bir örgüt seçer. Örgütsel doküman ve şemaların analizi dışında veri toplamaya gelince doğrudan gözlem ve çeşitli türlerde mülakatlar kullanılır. Sonuçta bu verilere dayanarak ileri sürülen çeşitli hipotezlerin kabul edilmesi ya da reddedilmesi söz konusu olur.

B. Hesaba Katılan Değişkenler

Ampirisizm analizin açısını daraltmakla, başka bir yönden de onu daha anlaşılır kılmıştır. İdeal bürokratı daha ziyade bir idari araç olarak gören Weber'in aksine, yeni yaklaşım ona kapsamlı bir özellik verir. Bürokratik davranışın araçsal yönü artık modelin sadece bir boyutunu oluşturmaktadır. Bu durumda bürokrat, duygularıyla inançlarıyla ve kendine ait hedefleriyle tam bir insan olarak görülür. Hatta bu hedefler her zaman örgütün genel hedefleriyle uyum içinde olmayabilir. Davranışının bu özelliği bütün örgütün fonksiyonlarını ve yapısını etkileyebilir. Neticede bu durum görmezlikten gelinemez veya bir kenara itilebilen sabit değişkenler olarak görülemez. Bu değişkenler ciddi olarak ele alınırsa, onlara uygun kavramsal araçlara ihtiyaç da artar. Bu arada uygun seçilen örgütsel gerçeğin çeşitli yönlerini anlamlı bir şekilde ilişkilendiren bir tür örgütsel şemaya ihtiyaç vardır.

C. Fonksiyonel Yaklaşım

Gerçekten de örgütsel düzeyde bireysel davranışın akılcı olmayan yönlerinin sunulmasıyla bürokrasinin bilinçli bir şekilde koordine edilmiş faaliyetlerinin biçimsel düzeni olması hali sona ermektedir. O, kısmen bir amaca yönelik olarak tasarlanmış, kısmen de sosyal varlıkların etkileşimi esnasında ortaya çıkan güçler tarafından spontane olarak şekillenmiş sosyal bir sistem olarak görülebilir. Önceden ayarlanmış

resmi çatının altında ortaya çıkan çeşitli alt gruplar, roller, normlar ve değerler, sosyal yapının birbirine bağımlı parçalarından bir kısmını oluşturmaktadırlar.⁸

Açığa çıkaran ve açıklayan bir araç olarak fonksiyonel analiz, sistematik olarak bir şekilde parçalar arasında ve işinin bütün içinde aldığı rol ile ilişkileriyle uğraşmanın uygun bir yoludur. Sistem ve içindeki çeşitli alt sistemler bütünü olarak örgüt, ihtiyaçları olan bir yer olarak görülebilir (fonksiyonel gereksinimler). Bir ihtiyacın giderilmesine katkıda bulunma söz konusu olduğunda her yapısal parçanın bir fonksiyonu olduğu söylenir.⁹ Diğer taraftan, parçanın etkileri bu tatmini engelliyorsa fonksiyonel olmayan sonuçlardan veya yukarıdaki ihtiyaca bakarak parçanın işlevsizliğinden söz edebiliriz.¹⁰ Yukarıdaki ifadelerden anlaşılıyor ki belirli bir parça ya da sosyal kalıp sistemin değişik ihtiyaçları için hem fonksiyonel hem de fonksiyonel olmayan sonuçlar doğurabilir. Böyle bir durumda bir kalıbın fonksiyonel olup olmadığının genel etkisini anlamak için "sonuçların net dengesini değerlendirme"¹¹ problemi ortaya çıkar.

İşlevciliğin bir başka temel ayrımı, sosyal kalıpların gizli ve açık işlevleri (veya işlevsizlikleri) arasındadır. Sistem ihtiyacının giderilmesine yönelik faaliyet bir amaca yönelik olmayabilir. Bilerek belirli bir kalıp oluşturan bir eylemcinin öznel amacı ve bu kalıbın nesnel sonuçları arasındaki ayrıma bakıldığında bu ikisinin genellikle birbirinden farklı olduğu ortaya çıkmaktadır. Sistemin veya onun alt sistemlerinin ihtiyaçlarının giderilmesi konusunda belirli kalıplardan beklenmedik sonuçlar elde edilebilir. Dahası bu sonuçlar sadece amaçsız yapılmamıştır. Aynı zamanda ortaya çıkmalarından sonra bile fark edilememektedirler. İşte bunlar sosyal kalıbın gizli sonuçlarıdır.¹²

Son olarak, işlevselcilere göre, sistem ihtiyaçları açısından bir yapısal ögenin fonksiyonel olan veya olmayan sonuçları bulunduğunu söylemek bir analist için yeterli değildir. Fonksiyonel analizin sadece sosyal ihtiyaçların azaltılması veya arttırılmasına etki eden bir yöntem aracılığıyla kesin mekanizmalarını teşhis etmek için bir açıklama kapasitesi vardır. Böylece, araştırmacı çalışmasını yapısal özellikleri ve bu

özelliklerin fonksiyonel olup olmayışı şeklinde statik bir sıralamayla sınırlandırmaz. Bunun yerine sürekli olarak sonuçta hareket ve değişime neden olacak süreçleri araması gerektiği kendisine hatırlatılır.

2. Bürokrasinin Diyalektiği

Weber sonrası teorilerin en önemli ve ayırddedici özelliklerinden biri dinamik ve diyalektik karakteri, bürokratik örgütlerdeki doğal özellik ve ikilemlere bağlı küçük ölçekli sosyal değişimler üzerinde durmasıdır.

Bürokrasi ve diğer sosyal sistemler arasındaki temel farklı nokta, bürokrasinin daha amaca dönük olması ve faaliyet ve hedeflerin şekillendirilmesinde net bir tasarımın bulunmasıdır. Biçimsel örgütler belli bir amaç için kurulur: Az ya da çok bilinçli bir şekilde insanlar belli hedeflere ulaşabilmek için faaliyetlerini koordine ederler. Bu koordinasyon amaçların kontrolü için bir sistem oluşturulmasını gerektirir. Sistem genellikle tüm katılımcıların görev ve sorumluluklarını tanımlayan ve bu görevlerin bütünleştirilmesine imkan veren bir biçimsel bir mekanizma gerektiren kurallar bütünüdür. Söz konusu kurallar da örgütün biçimsel yapısını oluşturur.¹³

Ancak yukarıda sözü edilen kurallar sadece etkisiz malzeme ve araçlar değil tamamen insan olarak davranan bireylerle ilgilidir. Dolayısıyla önceden tanımlanmış hedefler doğrultusunda örgütsel faaliyetlerin yönlendirilmesi ve durumun tam anlamıyla kontrol altına alınması konularında tam başarı sağlanması mümkün değildir. Bireylerin daima örgüt hedefleriyle uyuşmayan kendi hedefleri vardır. Daha kesin bir ifadeyle bireysel üyelerin bakış açısından örgütsel hedefler sadece bireylerin özel hedeflerine ulaşmak için kullandıkları araçlar olarak görülebilir.¹⁴ (Aynı şey daha büyük örgütlerdeki değişik grupların özel amaçları için de söylenebilir) O halde bireysel hedeflerin örgütsel hedeflerle çatışma ve örgütün önceden belirlenmiş hedef ve programlarını tehlikeye atma ihtimali olacaktır. Dahası, sözleşmeyle şart koşulan ilişkiler yüz yüze yapılan anlaşma süreçlerinde oluşan fiki ilişkilerle genelde uyumsuz olmaktadır. Biçimsel kurallar sosyal etkileşim süre-

cinde kendiliğinden gelişen biçimsel olmayan/informel kural ve normlarla çatışabilecektir.

Tüm bu sebeplerden dolayı örgüt çalışanları biçimsel kurallara otomatik olarak uyum sağlamayacaklardır. Üyelerin itaati daima problemli ve tahmin edilemez olarak kalacaktır. Amaca dönük faaliyetler ve kontrolün sonuçlarının tahmin edilememesinde insan unsurunun¹⁵ itaatsizliği temel faktördür. Örgütsel davranışı kontrol etmeye çalışan biçimsel kurallar ile tam kontrole meydan okuyan bu tür itaatsiz davranışlar arasındaki gerilim önceden tahmin edilemeyen bir yönde gelişir, daha sonraki kurallarla kontrol edilmesi yönünde yeni çabalar gerektiren ihtiyaçlar ve özel durumlar oluşturur. Dolayısıyla ele alınan bürokrasi modellerinin çoğunu oluşturan genel şematik kalıp şu şekilde ortaya çıkar:

Amaçsal kontrol (kurallar) → beklenmeyen sonuçlar → yenilenmiş kontrol

Bu biçimsel/formel-biçimsel olmayan/informel çatışması örgüte dinamik, sürekli değişen bir özellik kazandırır.¹⁶ Genel kanının aksine bürokrasi artık statik ve katı bir yapı olarak değil hayatını sürdüren, sürekli gerilim ve değişim içinde bir sistem olarak görülmektedir. Elbette değişik bürokratik modelleri oluşturan temel diyalektik kalıp yazarlara ve incelediği örgütsel duruma göre farklılaşacaktır.

Nitekim Alvin Gouldner "Patterns of Industrial Bureaucracy" adlı eserinde bürokratik kuralların diyalektik doğasını vurgulamıştır. Kuralların detaylı olarak belirlenmesi alt ve üst kademe bürokratlar arasındaki güç ilişkilerinin görünürlüğünün azalması sonucunu doğuracaktır.¹⁷ Demokratik eşitlikçi normların bulunduğu kültür içinde (Amerikan kültürü gibi) yazılı kuralların arkasındaki güç güdülemesi kişiler arası gerilimi azaltacak, işbirliğini arttıracaktır. Ancak öte yandan kuralların empoze edilmesinin işlevsiz bir yönü vardır. Özel olarak kabul edilemeyen davranışların kurallarıyla oluşan detaylı tanım minimum kabul edilebilir davranış hakkında çalışanların bilgisini arttıracaktır. Bu son değişken, örgütsel hedeflerin daha alt düzeyde içselleştirilmesiyle birlikte gereken en az işin başarılması konusunda bürokrati teş-

vik edecektir. Böyle bir teşebbüs kuşkusuz örgütün verimlilik performansına zarar verecektir. Neticede nezaret ve kontrol faaliyetleri artacak bu da kişiler arası çatışma ve gerilimi arttıracaktır.¹⁸

*Wildcat Strike*¹⁹ adlı eserinde bu diyalektik kalıp farklı bir şekil alır. Burada sistemin dengesini bozarak gerilimi arttıran tehditler ve bozguncu kalıplar ve buna mukabil sistemin dengesini tekrar kurabilmek ve gerilimlere tepki verebilmek için örgütsel savunma mekanizmaları kurulması ele alınmıştır.²⁰ Tehdit veya gerilimler ve savunma mekanizmaları yerine onların tatmini için mekanizmalar ve ihtiyaçların ikamesi için Blau'nun bürokratik değişim modeline başvurabiliriz. Bu durumda artan ihtiyaçlarla başa çıkabilmek için bir teşebbüste rasyonel müdahale (kurallar) eski ve yeni ihtiyaçların tatmini söz konusu olacaktır. Yeni ihtiyaçlar daha sonra rasyonel müdahalelere yol açar ve bu böyle devam eder.

Nihayet Selznick²¹ bürokrasinin temel ikileminin örgütün alt sistemlerine yetkinin ve gücün devredilmesi ihtiyacından doğduğunu belirtir. Örgütsel görevlerin giderek karmaşılaşması merkezkaç bir yapıyı ve ara kademelere sorumluluk devrini kaçınılmaz kılmaktadır. Ancak böyle bir yapı merkezi sistem ile merkezden uzaklaşan alt birimlerin çıkarları arasındaki ikilik ve hedefle ilgili bir örgütsel paradoksa neden olacaktır. Merkezden uzaklaşan birimlerde kendi sınırlı alt hedefleri doğrultusunda ana hedefleri gözardı etme eğilimi vardır.²² Bu şekilde alt hedefler basit araçlar olmaktan çıkıp amaca dönüşürler. Bu da merkezi örgütün daha da güçlenmesi ve döngünün tekrar başlaması anlamına gelebilir.²³

Elbette bu bölümde ele alınan bürokratik modellerdeki süregelen rasyonelleşme kalıpları (daha fazla kural için ihtiyaç doğuran kurallar) analitik bir özellik taşırlar. Basit olarak bu çevrim somut vakalarda kendine uygulanan güce aynı şekilde karşı koyan güçlerle az çok kontrol edilebilen bir eğilime işaret eder. Mesela, Gouldner'in modelinde genel amaçların uluslararasılaşması, nezaretçilerin tutumları, eşitlik normlarının manipulasyonu gibi değişkenler rasyonellik spiriline karşı durabilir. Dahası, yukarıdaki modellerin yararı ile ilgili olarak örgütsel

davranışın detaylı bir tahminini amaçlamadıkları söylenmelidir. (Daha çok bu tür davranışların tahmin edilemeyeceği konusunu vurgularlar). Yine, yönetsel problemlerin çözümü için hazır formüller de önermezler, ancak analiz araçları ve özel örgütsel durumların doğru bir şekilde değerlendirilmesi için dikkate alınması gereken kısıtlar ve eğilimleri göstermeleri açısından yararlı oldukları ortadadır.²⁴

3. Klasik Problemlerin Ampirik Olarak Yeniden İncelenmesi

Yukarıda da belirtildiği gibi klasik kuramcılar tarafından öne sürülen ana meseleler yeniden ele alınmış ve daha sistematik ve titiz bir şekilde incelenmiştir. Daha genel bir ifadeyle, bu ampirik yeniden incelemenin daha önceki yazarların görüşlerini radikal bir şekilde değiştirmediğini söyleyebiliriz. Elbette bu onların hatalı olduğunu kanıtlamaz. Bunun yerine onların görüşlerini değerlendirir, yüzeysel özelliklerini gösterir, çok şeyin daha karmaşık olduğunu ve klasik genellemelerin tek taraflı olduğunu ortaya koyar, yani sadece belirli şartlar altında geçerli olduğunu gösterir (sosyal bilimcilerin tanımlamadaki acil meseleleri).

Dahası, genelde hakim olan hava daha iyimserdir. Gouldner'in 'metafizik dokunaklılık'²⁵ olarak adlandırdığı olguya karşı bürokrasi literatüründe hayli katı tepkiler bulunmaktadır. Bu da bürokratik hakimiyetin kaçınılmazlığına yapılan vurgu ve onu dramatize etme eğilimi ile bireysel özgürlük ve demokrasinin zayıflatılması sonucunu doğurur. "Teori dünyası gri ve kapalı ise günlük yaşam dünyasının ekilmesi gereken imkanlarla yemyeşil"²⁶ olduğuna dair yaygınlaşan bir kanaat vardır. Gerçekten de varlığını sürdürdüğü düşünülen inanç, son analizde büyük ölçekli örgütlerin varlığı ile kişisel girişim ve politik özgürlüğün devamı arasında radikal bir uyumsuzluğun bulunmaması ve bürokrasinin duruma göre tanımlanıp yönlendirilebilecek karmaşık faktörlere bağlı olarak bürokrasi ya bir araç olarak kalacak ya da bir hakim varlığa dönüşecektir.

A. Bürokrasi ve Bireysel Girişimcilik

Büyük ölçekli örgütlerin yapısı ve rasyonellik ve verimlilik ihtiyacı bireysel düzeyde girişimciliğin uygulanmasının karşısında mıdır? Peter Blau, bürokrasi üzerine yazdığı çeşitli yazılarında,²⁷ ilk olarak Weber'in teorisinde söz edilmiş sonradan bilimsel yönetim kuramcıları ve uygulamacıları tarafından benimsenmiş olan bir mittten bahseder (bölüm 4). Buna göre rasyonellik tepeden gelir; birine mantıksal davranmayı söylemenin tek yolu (örgütsel açıdan) ona ne yapacağını söylemek ve onu tüm bireysel girişimlerden uzak tutmaktır. Araştırmasıyla böyle bir politikanın verimliliği ve çalışanların morallerini nasıl düşürdüğünü göstermiştir. Blau, bürokratik faaliyetlerin etkin yönetimine ve bireysel girişimciliğin uygulanmasına izin veren farklı otoriter olmayan ademi merkeziyetçi kontrol sistemleri olduğunu düşünür. Örneğin, uygun işe alma ve eğitim süreçleri ile her bireyi tepeden inme kurallar ve emirlerin hayal kırıklığına uğratan rehberliği olmaksızın önemli kararlar ve sorumluluklar alması mümkün olabilirdi. Bu tür bir dolaylı kontrol aracılığıyla güven ve örgütsel planlama bireyin kontrol altında tutulduğu izlenimini ortadan kaldıracaktır. Tam tersine onlar, bireysel girişim ve sorumluluk önündeki tüm engelleri sistematik bir şekilde ortadan kaldıracak yerinde bir çabanın üst yönetimden gelmesiyle ilgilidir.²⁸

Gouldner'in bir alçı taşı fabrikasında yaptığı araştırmasında benzer iyimser ve otoriter olmayan tutumlar gözlemlenmiştir. Hareket noktası olarak aldığı Weber'in bürokrasi teorisinin bazı sınırlılıkları ortadan kaldırma çabasındaki Gouldner, cezai özellikleri olan kurallar ile tipik kurallar arasında bir ayrım yapmıştır. İlk tür kurallar zorlayıcıdır ve bütün ilgili tarafların tam izni alınmadan tek tarafı olarak kurallaştırılmıştır. ikincisi ise demokratik bir şekilde kurulmuş ve hem yönetim hem de işçilerin tam desteğini almıştır.²⁹ Gouldner'e göre, tipik kuralların hakim olduğu bir bürokraside açık çalışmadan kaçınılır ve kuralardan sapma ancak ihmal ya da iyi niyetli dikkatsizliklere bağlanır. Sonuç olarak vurgu daha ziyade ceza üzerinde değil, eğitimin yanlış davranışları azaltmak için bir araç olarak uygulanmasındadır.

Bu tür ayırımlarla yukarıda sözü geçen yazarlar, bürokratik yapıların bireysel kişilik üzerindeki kötü etkilerini inkar etmekten çok bürokratik örgütlerin işlemesine daha yakından bakıldığında daha özet ve genel bir şekilde bürokrasi, demokrasi ve özgürlükle ilgili olarak oturdukları koltuklardan teori üretenlerce bulandırılan imkan ve alternatifleri kolayca algılayabilir. Dahası teşvik edici kontrol, otorite kontrol olduğu takdirde bu durum yüksek verimliliğe çoğu zaman bir engel teşkil eder.³⁰ Son olarak, çeşitli örgütsel ortamlarda yapılan bir çok farklı ampirik araştırmalar, modern örgütlerde ademi merkeziyetçi ve daha esnek bir otorite yapısına doğru sürekli bir trend olduğunu göstermektedir.³¹ Janowitz, otorite yapısıyla kabul gören askeri bürokrasilerde bile daha esnek kontrol yöntemlerinin kullanılmasına doğru (ikna ile kontrol vs.) benzer bir eğilim olduğunu ifade eder.³² Nitekim endüstriyel örgütlerde montaj hattı sistemindeki katı yönetim yerine otomasyona geçilmesinin de benzer sonuçlar doğurduğu söylenebilir.³³

B. Bürokrasi ve Oligarşi Problemi

Michels'in oligarşi kanunu, modern bürokrasi araştırmacılarınca ampirik olarak yeniden incelen bir başka temel konudur. Bir önceki kısımda da belirtildiği gibi, böyle ampirik bir yeniden değerlendirme-nin esas sonucu genel hipotezi tamamıyla reddetmek değil, daha ziyade sadeleştirme ve ayrıntılı hale getirmektir. Gerçekten de, modern bürokrasilerde oligarşiyi kolaylaştıran yapısal öğelerin varlığını kimse ciddi bir şekilde sorgulamamakla birlikte, Michels'in genellemesinin aşırı determinist yönü reddedilmiştir. Belli genellemelerin hangi şartlarda doğrulandığı belirlenmeden bürokrasiyi araştırmanın ve onun kanunlarını ortaya koymanın imkansız olduğuna dair artan bir inanç vardır. İddialarının uygulanabildiği alanları sınırlayabilen ve niteleyebilen örgütsel ve sosyal şartlara Michels'in pek fazla sistematik bir şekilde dikkat etmediği açıktır.

Konunun bu kısmının çözümlenmesinde en başarılı olan düşünürler Lipset, Trow ve Coleman olmuştur. Oligarşinin tunc kanununa

değil, demokratik bir yapıya sahip olan Uluslararası Matbaacılık Birliğinin³⁴ derinlemesine bir vaka analizinde, birliğin iki partili sisteminin başlayıp devam etmesinden sorumlu olan yapısal ve tarihsel şartları tanımlamaya çalışmışlardır. Bu çalışmada 'yerel alt birimlerin nisbi özerkliği ve merkezkaç hale gelmesi'³⁵ birlik liderlerinin statüsü,³⁶ birlik politikasındaki rütbe ve dosyaların ilgi ve katılım düzeyleri³⁷ örgütün genel değer sistemi³⁸ vs. gibi faktörler tarafından iç politik sistemin nasıl etkilendiğini incelemiştirler.

Yukarıdaki analiz, bütün büyük ölçekli örgütlerde oligarşinin kaçınılmazlığıyla ilgili bazı şüpheler uyandırmaktadır. Herşeyden öte, bu ampirik araştırma araştırmacıyı değişmez tek düzeliğin eksikliğine ve örgütlerdeki alternatif imkanların varlığına karşı duyarlı hale getirir. Bu da onu, örgütleri oluşturan faktörlere yapı ve işlevlerindeki çeşitlilikler açısından bakmaya teşvik eder. Yazarların belirttiği gibi, bu araştırma çeşitli federasyonların dahili örgütlenmelerinde oligarşinin tunç kanunu fikrinden çok daha çeşitli linkler olduğunu göstermiştir.³⁹ Üstelik Maurice Duverger ve Sigmund Newmann⁴⁰ gibi siyaset bilimciler parti politik yapılarının aşırı değişkenliğini vurgulayarak Michels'in formüllerinin uygunsuzluğunu göstermişlerdir.⁴¹

Ancak, oligarşinin tunç kanununa yönelik yukarıdaki eleştirileri yerli yerine koymak için onların iyimser görüşlerini abartmamak gerekir (örgüt içindeki demokratik kurumların şansı gibi). O halde mesela UMB'nin (Uluslararası Matbaacılar Birliği) iç demokrasisini mümkün kılan yapısal özelliklerinin ve tarihi gerçeklerin kombinasyonu vurgulayan Birlik Demokrasisi'nin yazarları, böyle bir politik sistemin gelişmesinin ne kadar zor ve ender olduğunu göstermişlerdir. Gerçekten de UMB'nin iki parti sistemi, Amerikan sendikaları arasındaki tek istisnadır. Üstelik, yakın zamanda yapılan birçok araştırma Michels'in hipotezinin yaygın geçerliliğini göstermiştir: Sendikacılık alanında yapılan araştırmaların çoğu bu yapılarının oligarşik yönlerini ortaya koymuştur.⁴² Bu olgu sadece sendika bürokrasileriyle sınırlı olmayıp, her tür sivil örgüt için geçerlidir (kooperatifler, tıbbi örgütler, kiliseler vs.).⁴³

Büyük ölçekli sivil örgütlerin çoğunun tek partili politik sisteme sahip olduğu inkar edilmez gerçek olmasına rağmen, birçok modern yazar bu gerçek yüzünden Michels'in kötümser sonuçlarını kabul etmeyi reddederler (sürekli örgütsel elit tabakanın rütbe ve dosya manipüle etmesi ve modern dünyada zayıf demokrasi şansı gibi). Bu önemli konu üzerindeki tartışmaların sonuçlanması çok zordur.⁴⁴ Bu bölümü kapatırken, modern bürokrasi teorilerindeki bazı görüşlerle ilgili yukarıdaki görüşlerin bu problemlere kesin cevaplar verdiği anlamına gelmediğini vurgulamamız gerekir. Amacımız, örgütsel medeniyetimiz tarafından yaratılan ve klasik kuramcılar tarafından analiz edilen temel problemlerin bazılarının yeni yazarlar tarafından nasıl tekrar ele alındığını göstermektir.

4. Eleştirel Yorumlar

A. Tek Vaka İncelemelerinin Metodolojik Sorunları

Weber'den beri bürokrasi üzerine yazılan en tipik yazılar, tek bir örgütü ele alan derin araştırmalara dayalıdır. Örgütsel literatürdeki vaka-anket ikileminden bahsetmek bir klişe haline gelmiştir: Bir taraftan tek vaka araştırmasının belirli bir örgütün işleyişi konusunda birçok sezgiler ve verimli hipotezler ortaya koyduğu ancak bu tür hipotezleri test etmeye imkan sağlayamadığı ileri sürülürken, diğer yandan birçok örgütü kapsayan anket araştırmasıyla daha genel ve metodolojik olarak daha geçerli bulgular elde etme imkanı olduğu, ancak bunların genelde yüzeysel özellikte olma ihtimali bulunduğu görülmektedir. Bu yüzeysellik, birçok örgütün araştırılması sonucunda daha geniş bir çevrenin içerdiği değişkenlerin ciddiyetle göz önünde bulundurulmadan bir takım örgütsel değişkenleri çok soyut bir şekilde ilgilendirmeye çalışması gerçeğe bağlıdır. Böylece teorik gerçeklik ve metodolojik karmaşıklık arasında bir seçim yapmak imkansız görünüyor.

Böyle bir ikilem örgütsel çalışmalarda, hatta sosyal bilimlerin genelinde bulunsun da, genellikle sanıldığı kadar kesin değildir. Onun "ya/ya da" özelliği gerçektekenden daha açıktır. Böylece öncelikle tek vaka araştırmanın metodolojik zayıflığını ele alarak, bulguların daha geniş

bir uygulamasının olup olmadığı belirsiz de olsa, onlar sadece empresyonist sezgiler veya genellenemeyen ilişkilerin basit tanımları değildir. Bir tek vaka araştırması ayrıntılı ya da genelleyci özellikte olabilir. İlk anda araştırmacı özel durumun teorik içeriğinden ziyade tanımı ile daha çok ilgilidir. Gözlem altındaki vakayı tanımlamak ve açıklamak için teorik genellemeler kullanabilir, ama teori onun için sadece bir araç ve özel durum esas amaç olmak üzere bir analizdir. Diğer taraftan, vaka araştırmasını genelleştirirken, kişi örgütün belirli yönleriyle ancak teorik olarak geçerli olduğu sürece ilgilenir.

Ele aldığımız bürokrasi incelemeleri açıkça genellenebilen türdendir. Yazarlar, genellikle de sosyologlar, böyle araştırmaları ele alırken toplanan verileri ve gözlem yöntemlerini etkileyen belirli klasik problemleri, hipotezleri göz önünde bulundururlar. Dahası ne zaman örgütsel yapıyı açıklamak için tarihsel veriler sunulsa, aynı genelleştirici bakış açısı izlenir.⁴⁵

Tek-vaka araştırması nasıl her zaman betimleyici, detaylı bir araştırma anlamına gelmiyorsa, herhangi destekleyici bir kanıt olmaksızın tam olarak izlenime dayalı bir iddia anlamına da gelmez. Bu tür yazılarda geliştirilen hipotezlerin çoğu, az çok işletmeye ait terimlerle formüle edilir ve test edilebilen özelliğe sahiptir. Örneğin, Francis ve Stone'un "Service and Procedure in Bureaucracy" adlı eseri ilişkilerin gayri resmiliği ve işgörenlerin sürekli yönlendirilmesi (ör. kuralların resmi yönüne direniş) bürokratik örgütlerin gerekli bir özelliği olup olmadığını çeşitli yollarla test etmeye yönelik bir girişimdir. Üstelik, tek-vaka araştırmasında karşılaştırma yöntemiyle iki değişken arasındaki ilişkinin test edilemeyeceği (yani başka örgütlerdeki varsayımlarını inceleyerek) düşünülse de, örgüt içinde belirli bir karşılaştırma ve varsayım yapmak mümkündür. Bu örneğin, zaman vasıtasıyla değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyerek yapılabilir. Böylece Lipset, geçmişteki meslek yapıları arasındaki ilişkilerin daha büyük heterojenliğinin varlığının sendika içindeki politik çatışmanın şiddetlenmesiyle birlikte görülüp görülmediğini inceleyerek demokratik bir sendikadaki

yüksek mesleki katmanlaşma ve derin politik şartlar arasındaki ilişkiyi test etmeye çalışmıştır.⁴⁶

Elbette tek-vaka araştırmasını savunan yukarıdaki görüşler, vaka çalışmasının sınırlılıklarını ve birçok örgütün karşılaştırmalı araştırmasının yararlılığını gizlemek niyetinde değillerdir. Örgüt içinde hipotezlerin test edilmesi ne kadar başarılı olursa olsun onların genelleştirilmiş değerinden hiçbir zaman kesin emin olunamayacağı açıktır. Tersine, bu hipotezlerin sadece belirli şartlar altında ve belirli örgüt tipleri için geçerli olduğundan emin olabiliriz. Durum böyle olunca, bu şartların hangisi olduğunu bulmanın tek yolu birden fazla vakanın uygun şekilde karşılaştırılmasıyla mümkün olacaktır.⁴⁷

Ancak karşılaştırma araştırması otomatik olarak anket araştırması anlamına gelmez. Metodolojik katılık ve sezgi arasındaki çatışma genellikle sanıldığı kadar başa çıkılmaz değildir. Derinlemesine vaka çalışması seçildiğinde yüzlerce vakanın genel ve yüzeysel olarak araştırılmasının yapılması zorunlu değildir. Stratejik birkaç vakayı seçerek (Örneğin 2 ile 5) kayda değer değişkenlerin karşılaştırmalı varyasyonlarıyla derinlemesine vaka araştırmasını birleştirmek mümkündür. Gerçekten de, tek vakanın araştırması bağlamında formüle edilen belirli hipotezlerin hangi şartlar altında geçerli olduğunu belirlemek için başa çıkılamayacak kadar çok sayıda örgütü incelemek gerekli değildir. Bir veya iki vakanın derin araştırılmasıyla ve daha yüzeysel bir inceleme için uygun birkaç tane seçmekle hem anket hem de tek vaka araştırmasının dezavantajlarından kaçınmak mümkün olabilir. Gerçekten de "Sendika Demokrasisinde" yazarlar, oligarşinin tunç kanununun hangi şartlarda geçerli olup olmadığını bulma çabalarında benzer bir yöntem takip etmişlerdir. Düzinelerce örgüte gelişigüzel bir şekilde yazılı bir anket formu göndermek yerine karşılaştırma için kayda değer bir vaka seçmişlerdir. (Michels'in genellemesinin uygun düşmemesi açısından kayda değer). Böylece onların çalışması Michels'in görüşlerini tamamlayıcı niteliktedir. Her iki araştırmaya birlikte bakılınca sınırlı bir karşılaştırmalı araştırmanın ne kadar verimli sonuçlar ortaya çıkardığının bir göstergesini sağladığını görürüz. Gerçekten de

böyle bir yöntemle kişi hem iyi kurulmuş hem de teorik olarak önemli olan sınırlı genellemeler adım adım inşa edebilir. İşte özellikle literatürde açıkça eksik olan bu tür araştırmanın bu bağlamda en ümit veren yaklaşımı sağladığını düşünüyorum.

Elbette, yukarıdaki ifadeler örgütler hakkında yararlı bilgileri sağlamak için anket araştırmalarının faydalarını küçümsemeyi amaçlamamaktadır. Bu tür bilgiler, (genellikle örgütsel değişkenler arasındaki bağlantı şeklinde) örgütsel yapının gelişim yönünü de gösterir.⁴⁸ Ancak bu tür araştırmalar çevresi, grupları, kuralları, değerleri ve aralarındaki ilişkilerle bir bütün sosyal sistem olarak örgüt yapısını incelemek istediğimizde çok fazla yararlı değildir.⁴⁹ Yine mevcut bilgilerimizin ışığında anket araştırmalarının (özellikle her tür örgütte geçerli bağlantılar kurmaya çalışanlar) başarılı olabileceğini düşünmüyorum. Her örgütsel duruma etki eden faktörler o kadar karmaşık ve birbirine girmiş durumdadır ki, bu ilişkileri geniş bir ölçekte biraraya getirmek için aralarından bir kaç değişkeni alarak bütüne dönük neticeler almaya çalışmakla ortaya çıkan sonuçlar basit veya anlamsız olabiliyor.⁵⁰

Örneğin, sıkı gözetim ve verimlilik arasındaki ilişkiyi incelemek veya siyasi partiler, otomobil federasyonları, kiliseler ve şirketleri kapsayan örgütsel vakalarda büyük örneklemeler yaparak içsel demokrasi problemlerini araştırmak gerçekten anlamlı olabilir mi? Elbette örnek çok ham olmakla birlikte konuyu daha net bir hale getirmektedir. Şu anda yapılacak araştırmalar daha ziyade bürokrasilerin amaçlarında, önemli problemlerinde ve diğer karakteristiklerinde yüksek düzeyde benzerlik gösterdiği örgütsel alanlarda olmalıdır. Birkaç benzer vakada "derinlemesine-karşılaştırmalı" yaklaşımıyla genelleştirmeler yapmak, iyi açıklanan dar örgütsel bağlamlarda geçerli olabilir. İşte bu şekilde kümülatif özelliği olan sistematik bir bilgi geliştirilebilir. Üstelik bu sınırlı bilgi, rastgele kurulmamış ancak araştırma bulguları ve teorik gereklere göre ayarlanmış örgütsel tipolojilerin formüle edilmesi için fikri bir temel oluşturabilir.⁵¹ Bu tür taktiklerle çok daha fazla amaçlarla ve çok daha fazla kültür bütünlüğü içinde bürokrasi sınırını aşabilen yapan daha geniş genellemelere ulaşabiliriz.

B. Fonksiyonel Yaklaşım

İlk organik ön yargıların sonucu olarak kötü bir ün kazanan fonksiyonel analiz birçok modern sosyolog tarafından onarılıp benimsenmiştir.⁵² Ancak işlevselcilik modern sosyoloji teorilerinde merkezi bir nokta işgal etmekle beraber bir çok eleştirilerin de odağı teşkil etmiştir. Örgüt literatüründe bu yöntem yaygın bir şekilde kullanıldığından,⁵³ en ihtilaflı problemlerden bazılarını, özellikle de bürokrasi araştırması yapmak için en uygun olanlarını tartışmak önem kazanmaktadır.

Fonksiyonel analiz ve formel-informel ayrımı. Bürokrasi yazılarında çok yaygın olan formel-informel ayrımı hem yararlı hem de kafa karıştırıcıdır. Bir taraftan bürokrasi araştırmacısının ilgisini faaliyetlerin rasyonel bir şekilde koordinasyonu ve kişisel olmayan ilişkilerin oluşum şekli ile informal/biçimsel olmayan değerler ve inançlar arasında sürekli mevcut olan gerginliğe çekmesi açısından çok elverişli bir araçtır. Üstelik gördüğümüz gibi böyle bir kavram örgütsel analize diyalektik ve dinamik bir yön katarak örgütsel değişim araştırması için de yararlı bir başlangıç noktası sağlar.

Ancak diğer taraftan formel-informel kavramlarını daha net bir şekilde kullanmak istersek birçok zorlukların ortaya çıkacağını görürüz. Örneğin, belirli bir örgüte üyelerinin davranışını yakından izlemek için girildiğinde, onların hareketlerinde neyin formel neyin informal olduğunu ayırt etmek hayli güç olacaktır. Belirli durumlarda bu kavramlar öylesine içinden çıkılmaz şekilde karışmıştır ki bu ikisini ayırmak için yapılan her sistematik girişim başarısız olmaya mahkumdur. Böylece, sonraki bölümde de göreceğimiz gibi en azından örgütsel davranışın mikro düzeydeki analizleri açısından formel-informel ayrımının faydalı olacağı şüphelidir.⁵⁴ Üstelik bu ayrımın üzerinde fazlaca durmak ilgimizi örgütün bir bütün sosyal sistem olarak sistematik bir şekilde araştırılmasından alıkoyacaktır. (burada resmi yapılanma pek çok faktörden biridir). Aşağıda da göreceğimiz gibi bürokrasi teorisyenlerini fonksiyonel yaklaşım ve bir sosyal sistem olarak

örgütten bahsetseler de, yapısının ve işlevlerinin sistematik analizinden daha çok formel-informel çatışması üzerinde yoğunlaşmışlardır.

Eylemin gizli işlevleri ve beklenmeyen sonuçları. Formel-informel ayrımındaki gibi, eylemin tasarlanmamış ve gizli sonuçları (ki ilkiyle yakından ilgilidir), bürokrasi araştırmacısının işini hem kolaylaştırır hem de ona ikilemler sunar. Bir yandan açık ve sosyal olarak kabul görmüş problemlerin incelenmesinde araştırmacıyı duyarlı hale getirdiğinden dolayı çok faydalı metodolojik araçlardır. Zaten son zamanlardaki örgütsel çalışmalarda genelde eksikliği görülen bürokrasi incelemelerindeki canlılık ve ilgi unsurları katan beklenmedik ve göze batmayan konuları aydınlatan da bu sistematik dikkattir. (bölüm 5).

Ancak diğer taraftan, bu tür kavramların kullanılması yöntem açısından zorluklara sebep olabilmektedir. Merton'a göre, sonuçları tasarlanmış olmayan yahut mevcut durumdaki örgüt üyeleri tarafından kabul edilen şeye gizli fonksiyon denir.⁵⁵ Böyle bir kavram ampirik bir araştırmada uyguladığında bazı zorluklar ortaya çıkabilir. Bir sonucun tasarlanmış veya tasarlanmamış, açık veya gizli olduğu nasıl belirlenebilir? Bazı örgüt üyeleri bu sonuçları görür bazıları da görmezse ne olur? Böyle bir durumda çoğunluğun mu, liderlerin mi yoksa bazı eylemcilerin bilinçlilik durumuna göre mi karar vereceğiz? Bu tür problemleri çözme girişiminde Gouldner açık ve gizli fonksiyonların bir tür farklılaştırılmış tanımını öne çıkarır. Açık fonksiyonlar, kültürel olarak belirlenmiş sosyal eylemlerin sonuçlarıyla ilgili olmalıdır, gizli fonksiyonlar ise "kültürel olarak belirlenmemiş veya tercih edilmemiş sonuçlarla ilgili olmalıdır."⁵⁶ Bu yeniden tanımlamayla her sosyal eylemcinin bilinçlilik durumunu bulma gibi imkansız bir problem önlenerek örgütün ya da grubun kültürüyle bir bütün olarak ilgilenir. (yani sosyal kalıpların açık sonuçlarını tanımlayan genel inanç ve değer kalıpları).

Elbette bu değiştirme yoluyla bile problem tamamıyla çözülmüş sayılmaz. Bir kültürde neyin belirlenip tescil edilmiş olduğunu ve neyin kabul görmediğini belirlemek aynı şekilde zor olabilir. Dahası, kesin sonuçlar az çok kültürel olarak önceden belirlenmiş olabilir. Böylece bir çok durumda araştırma amaçları için açık gizli ayrımı yeri-

ne, gizlilik ve açıklığın iki kutup olduğu bir ölçek kullanmak daha yararlı olabilir. İşte bu şekilde, tahmin edilemezlik derecelerinden veya sosyal eylemin sonuçlarının gizliliğinden bahsedebiliriz.

Fonksiyonel analiz ve "kendini sürdürebilen sistemler": Ancak kişi nereye kadar gizli fonksiyonlar ve işlevsizliklerden bahsedebilme yetkisine sahiptir? Neden örgütsel sistemin yapısı ya da özellikleri üzerinde eylemin etkileri veya sonuçlarından bahsetmeyelim? İşlevselcilik eleştirmenlerine göre, bilinçli bir şekilde hissedilen sosyal ihtiyaçları karşılamak için sosyal kalıplar bilinçli olarak kurulduğu zaman bir amaca dönük eylem durumundaki işlevin ayırıcı etkisi için gerekçeler görülebilir.⁵⁷ İşte sadece bu durumlarda işlevin etki yerine kullanılması haklı görülebilir ve işlevin anlamı daha geniş bir içeriğe sahip olur. (yani belli bir amacı olan bir eylem durumu). Ancak böyle bir amaçlı eylem bir sosyal kalıbı izlemiyorsa, her fonksiyon kavramı anlamından hiçbir şey kaybetmeden etki kavramıyla değiştirilebilir.⁵⁸ Üstelik, eleştirmenlere göre, gizli fonksiyonlardan bahsederken, sosyal gerçeğin somutlaştırılması riskini alarak asıl önemli olan örgüt üyelerinden ayrı olarak tasavvur ederiz. Gerçekten de eğer gizli veya tasarlanmamış kavramları ile ilgili eylemin yokluğunu kastediyorsak, teleolojik* bir yargıyı hükmetmiş oluruz. Bu şekilde üyelerinin arkasından sosyal sistemin ihtiyaçlarını düzenleyen bir tür mistik kurumun analizine girmiş oluyoruz.⁵⁹

Bu ciddi engel tatmin edici bir şekilde aşıyor. Sistemin karakteristiğinin (yani bağlılık) devamına katkıda bulunan veya örgütsel ihtiyaçları karşılayan gizli fonksiyonlardan bahsedildiği açığa çıktığında kişi yukarıdaki özelliklerle ilgili olarak sorgulanan sistemin kendini koruduğu (veya direktiflerle organize edildiği) varsayımını yapar. Başka bir ifadeyle, yukarıdaki özelliğe neden olarak uygun sistem değişkenleri o kadar birbirleriyle ilgilidir ki birinde yapılan bir değişiklik önceden belirlenmiş sınırları içinde kalacak şekilde diğerlerini etkileyecektir. Yani bu şu anlama gelir: sistemin içinde olan sistem sahibinin özelliği

* Teleolojik: Evrendeki herşeyin ve tüm olayların belli bir amacı yerine getirmek için özel biçimde önceden tasarlanıp düzenlenmiş olduğu inanç veya öğretisi

(veya belirli sınırlar içinde) ya da belirli durumu devam ettirmeye meyilli en az bir tane "negatif geri besleme" mekanizması vardır.⁶⁰

Yukarıdaki durum kabul edildiğinde, fonksiyonlardan bahsetmek mutlaka hedefler arayan bir aracının olması gerektiği anlamına gelmez;⁶¹ gizli veya tasarlanmamış fonksiyonlar kavramı da sosyal sistemi düzenleyen mistik bir sosyal bilincin varlığı demek değildir. O sadece sistemin bazı değişkenleri arasındaki bir tür ilişkiyi kapsar.⁶² Başka bir ifadeyle gizli fonksiyonu olan sosyal kalıp veya değişken kendini devam ettiren bir bütünün dolaylı ve doğrudan bir parçasıdır. Etki ve fonksiyon kavramları arasındaki ayrımı yapan işte tam olarak bu vurgudur. (bu geniş anlam) Bu vurgu yapılmamışsa, sistem kendini devam ettiren bir yapıda görülmüyorsa, fonksiyon kavramını etki kavramına neden tercih etmememiz gerektiği konusunda bir sebep de olmayacaktır. Gerçekten de, sistem ihtiyaçlarını düzenleyen geri besleme mekanizmaları yoksa, sistemin bir özelliğinin (veya ihtiyaç) belirli sınırlar içinde korunacağına dair garanti yoksa, sistemin gizli veya tasarlanmamış fonksiyonu ya da fonksiyonsuzluğundan bahsetmek anlamsız olur.⁶³

Fonksiyonel analiz ve referans çerçevesinin çeşitliliği: Fonksiyonel yönetime getirilen bir başka önemli eleştiri metodun belirsizliği ile ilgilidir. Belirli bir sosyal kalıbın bütün sistemin devamlılığına genel olarak katkıda bulunduğu için fonksiyonel olduğunu söylemek gereksiz bir tekrardır, çünkü sistemin bütün parçalarının birbirine bağımlı olduğu gerçeği zaten bütüne de katkıda bulunacaktır. Ancak böyle bir ifade tekrar olmasa da, fonksiyonel açıklama bu noktada bize pek aydınlatıcı veya ilginç bir şey anlatmamaktadır. Bu eleştiri, bir çok örgüt analistinin fonksiyonel yöntemi nasıl fazla kullandığını göstermesi sebebiyle haklı çıkmıştır. Ancak tek başına işlevselliğe gönderme yapıldığında ise tam olarak doğrulanamayacaktır. Fonksiyonel analizin titiz bir şekilde uygulamaya dönüştürülmesi pratikte bir hayli zor olsa da, imkansız değildir. Başka bir ifadeyle, belirsizlik yöntemin doğasında olan ve aşılamayan bir eksik yönü değildir.

Bu bakımdan söylenecek ilk şey, sistemin birçok özellik veya ihtiyaç doğrultusunda doğru hedefe yönlendirilebilecek özellikte olduğudur. O halde global sistemin bütün parçaları mutlaka belirli bir ihtiyaca yönelik olmayacaktır. Bazı sistem parçaları bir veya daha fazla özelliğe nedensel olarak bağlı kalırken aynı sistemin diğer kendini devam ettirme özelliklerine bağlı olmayabilir.⁶⁴ Üstelik, kendi özellikleriyle birlikte alt sistemlerin de mevcudiyeti (departmanlar, gruplar, bireyler) problemi daha da karmaşık hale getirmektedir. Gerçekten de bir sosyal kalıp aynı anda genel sistemle ve bir veya daha fazla alt sistemle ilgili olabilir. Böylece belirli bir yönetim politikasının (yakın kontrol), bütün örgütün verimliliğine katkıda bulunan fonksiyonel etkileri olabilir, özel bir grubun verimliliği söz konusu ise fonksiyonel güçlüğün etkileri olabilir, (örneğin, grup normları otoriter bir kontrole karşıdır); belirli bireyler üzerinde fonksiyonel olmayan etkileri de bulunabilir (bu durumda kontrol biçiminin verimlilik araçlarıyla ilgili olmadığını düşünebiliriz). Dahası bu özelliği değişkenin fonksiyonel olup olmadığına göre belirlemek yeterli değildir. Yukarıdaki özelliğin sürmesi için geçerli olan diğer nedensel değişkenlerinde belirlenmesi gerekir. Örneğin, yakın kontrolü verimlilik açısından fonksiyonel güçlüğünü söylemek yeterli değildir. Kontrol derecesi verimliliğin neden belirli bir düzeyde olduğunu açıklamak için kendi başına yeterli değildir. Fonksiyonel açıdan olayın tamamen hesaba katılması, belirli bir düzeydeki verimliliğe olumlu ya da olumsuz bağlı olan bütün diğer değişkenleri de içermesi gerekir. (Örneğin mesleki değerler, iş yükü konusundaki normlar, teknolojik değişkenler vs.). Bu değişkenlerin birbirleriyle ve de yukarıdaki özellikle (yan verimlilik) nasıl ilişkili olduklarını da içermesi gerekir; örneğin rekabet ve yüksek verimliliğe karşı olan gayri resmi normlar ne şekilde mesleki değerlere ya da belirli bir kontrol türüne bağlıdır?⁶⁵

Yukarıdaki ifadeler ciddi olarak ele alındığında, örgütün bütünü için fonksiyonel olan sosyal kalıplardan ve birbiriyle bağımlı parçalardan oluşan kendini sürdürebilen bir sistem olarak örgütten belirsiz bir şekilde bahsetmenin yetersizliği açıkça görülmektedir. Gerçekten de

ne parçaların birine bağımlı olmaları ne de örgütün kendini devam ettiren yönü olduğu gibi kabul edilmelidir. Karşılıklı bağımlılığın çeşitli dereceleri ve türleri vardır, onların tespiti ise önceden belirlenen spekülasyonların değil ampirik araştırmanın konusudur. Aynı durum örgütün kendini sürdüren yönü için de geçerli. Örgütten genel olarak kendini koruyan bir bütün diye bahsetmek yeterli değildir. Sistemin kendini devam ettirmesiyle ilgili çeşitli özellikleri bulmak gerekir ve bu da yine bir ampirik araştırmanın konusudur.

Dipnotlar

- 1.R.K.Merton, "*Bureaucratic Structure and Personality*" Reader in Bureaucracy içinde, ss.261-372
2. Birinci kısım, 4.bölüm
3. Bürokrasi ile ilgili yazılarını özel araştırma sonuçlarına dayandırmamıştır.
4. Bürokrasi ile ilgilenen en etkili modern yazarlardan Blau ve Gouldner Merton'un öğrencisidir. Elbette çalışmalarındaki ampirik karakter büyük ölçüde Hawthorne'da başlangıç noktaları olan sanayi kuruluşlarında davranışın ampirik çalışmalarından itibaren büyük bir etki oluşturmuştur. (5.Bölüm, Örgütlerde beşeri ilişkiler yaklaşımı)
- 5.O halde her ne kadar bir şekilde tüm ampirik çalışmalar sonunda kaçınılmaz olarak somut birey davranışı ile ilgilenmek zorunda kalsa da, asıl önemli nokta kişinin incelediği birimin birey, grup veya tüm örgüt olmasına göre değişecektir. Beşeri ilişkiler yazarlarının aksine bürokrasi ile ilgili modern yazarlar birey ve grubu dikkate almakla beraber analizlerini örgüt üzerinde yoğunlaştırmışlardır. Lipset bu konuda bir örnek verir: Mevcut çalışmanın bir sendikadan bireyler üzerinde gerçekleşmesi ve analizlerin bir kısmının birey davranışı ile ilgili olması konunun reddine sebep olmamalıdır. Analizin odak noktası birey değil bir bütün olarak örgüttür. (S.M.Lipset, M.A.Trow ve J.S.Coleman, *Union Democracy*, Glencoe, Ill, 1956, s.425)
6. Mesela Gouldner
7. Mesela R.G.Francis ve R.C.Stone, *Service and Procedure in Bureaucracy* Minneapolis,1956
8. H.M.Johnson, *Sociology: A Systematic Introduction*, 1964,s.51
9. Elbette bu bağlamda ihtiyaç terimi metaforik bir bağlamda anlaşılmalıdır. Burada organizasyon biyolojik anlamda bir organizma değildir.
10. O halde mesela Merton'un yukarıda değinilen analizi kuralların sert bir şekilde kontrol edilmesi bürokratik sistemin bir parçası olarak görülürse hem fonksiyonel sonuçları ve hem de işlevsizlik sonuçları (esneklik ihtiyacının karşılanamaması) ortaya çıkacaktır. Merton'un fonksiyonel analizle ilgili ünlü paradigması (*Social Theory and Social Structure*, ss.50-5) bürokrasi analistlerinin ilham kaynağı olmuştur. Ancak her yazar farklı şekillerde de olda fonksiyonel yöntemi kullanmaktadır. Bu farklılıkların bazıları (kullanılan kavramlar, yöntemin farklı yönlerinin vurgulanması) aşağıda gösterilecektir.
11. Merton, *Social Theory and Social Structure*,s.51
12. Örgütsel literatürden bir örnek alırsak: çalışanlar arasında rekabetin yoğunlaştırılmasıyla bir bürodaki performans kayıtlarının istatistiki olarak tutulmasına başlanması ırkla ilgili özelliklerin öneminin kalkması yönünde gizli bir girişimdir. O halde üretimi arttırmaya istekli olan işçiler zenci ve beyazlar eşit olarak değerlendiriliyordu. İstatistiki raporların sonuçları işçiler tarafından bilinmeyecek şekilde gizli tutuluyordu. (Blau, ss.90-4)

13. Biçimsel yapı kavramının daha detaylı bir analizi için 4.Bölüme bkz.
14. Mesela bir ayakkabı fabrikasının örgütsel hedefinin ayakkabı üretip satmak olduğunu söyleyebiliriz. Ancak işçi veya sahip-yönetici için ayakkabı üretimi sadece ücret veya kar hedefi için bir araç niteliğindedir.
15. Selznick, "Foundations", ss.26-9
16. Elbette bürokrasi yazarları çalışmalarını biçimsel-biçimsel olmayı çatışmasıyla sınırlandırmamışlardır. Çeşitli açılardan yukarıdaki çatışma teorilerinde merkezi bir yer tutmakla birlikte diğer gerilim ve problem çeşitleri de ele alınmıştır. Bu konuda sistematik bir inceleme için A.Gouldner, "Organisational Analysis" Sociology Today içinde, ss.400-28; yine kendisinin "Cosmopolitans and Locals: Toward an Analysis of Latent Social Roles-I,II" Administrative Science Quarterly, vol.2 (1957-8) ss.287-306 ve ss.444-80
17. Blau aynı olguyu kısmen farklı bir şekilde ele alır. (ss.36-43)
18. Bu modelin şematik bir sunumu için J.G.March ve H.A.Simon, Organizations, NY, 1958, s.45
19. A.Gouldner, Wildcat Strike, Yellow Springs, Ohio, 1954
20. O halde artan Pazar rekabeti (yönetim için bir tehdit) tepe yönetimdeki personel değişimi ile bir araya geldiğinde üretkenlik artışı için yakın nezaretçiliği bir araç haline getirir (yönetimin savunma mekanizması). Ancak sıkı kontrol fabrikadaki müsamaha ortamını bozar. (Yani resmi kurallardan küçük sapmaların karşılıklı olarak tolere edilmesi). Grev yukarıdaki tehdite karşı bir tepkidir. Her iki grup arasında gelecekteki ilişkileri detaylı olarak bürokratik kurallarla düzenleyecek eski informal ilişkileri ikame edecek yönetim işçi anlaşmasıyla gerilimin azaltılması (geçici denge) sağlanacaktır.
21. Selznick, "An Approach", ss.47 vd. ve "Foundations"
22. Örgütsel alt birimlerin merkezi ve merkezkaç taktik ve stratejileri arasındaki benzer ancak daha özet bir analiz A.Gouldner'in "Reciprocity and Autonomy in Functional Theory" Gross, ss.256 içinde yer almaktadır.
23. Dahası Selznick'e göre bürokrasideki güçlü çıkar grupları örgütsel hedeflerden sapmanın temel nedeni haline gelebilirler. New Deal federal bürosuyla ilgili çalışmasında bu örgütün yerel çıkarlarla uyumunun sağlanmasında başlangıç aşamasındaki politika ve hedeflerin değiştirilmesine yol açacak bir dizi faaliyette bulunmuşlardı. (TVA and The Grass Roots, Berkeley, 1949) Örgütsel politikada benzer bir değişim S.M.Lipset tarafından Agrarian Socialism, Berkeley, 1950 adlı eserinde incelenmiştir. Weber ve Michels'in geleneğini izleyen Lipset tarımcı bir sosyalist partinin iktidara geldiğinde radikal fikirlerini bırakıp daha muhafazakar politikalar izlemeye zorlayacak yapısal sınırlamaları daha net bir şekilde göstermiştir.
24. Selznick, "Foundations", s.30
25. A.Gouldner, "Metaphysical Pathos and The Theory of Bureaucracy" American Political Science Review, vol.49 (1955) ss. 496-507
26. Gouldner, Patterns of Industrial Bureaucracy, s.29

27. özellikle Blau, ss.162-82
28. Değerler ve amaçlarımıza bağlı örgütsel yapıların şekillenmesi için bilinçli bir çaba anlamında rasyonellik için 2.kısım, 3.bölüm.
29. Gouldner üçüncü bir tür kurallar bütününe ayırdeder: Örgüt dışında bir kurum tarafından empoze edilen ve yöneticilerle işçiler tarafından gözardı edilen kurallar (*Patterns of Industrial Bureaucracy*, ss.182-7)
30. Beşeri ilişkiler okulunun endüstri sosyo psikolojik çalışmalarının elde edilen sonuçlara dayalı yazılmış olan modern yönetim ders kitaplarında benzeri bir argüman mevcuttur.
31. R.Likert, *New Pattern of Management*, NY, 1961, P.R.Lawrence, *The Changing of Organizational Behaviour Patterns*, Boston, 1958, R.H.Guest, *Organizational Change: The Effect of Successful Leadership*, Homewood, Ill, 1962, T.Burns and G.M.Stalker, *The Management of Innovation*, 1955
32. M.Janowitz, "Changing Patterns of Organizational Authority: The Military Establishment" *Administrative Science Quarterly*, vol.3, (1959), 473-93; yine *Professional Soldier*, Glencoe, Ill, 1960, ve *Sociology and the Military Establishment*, NY, 1959
33. R.Blauner, *Alienation, Freedom and Technology*, Chicago, 1964
34. Lipset
35. Çoğulcu bir güç sistemi için temel oluşturan yerel güçlerin artışına imkan veren yetki sisteminin merkezkaç olmasıdır. Dahası yerel unsurların özerkliği genellikle mevcut örgütlerin bir araya gelmesiyle veya güçlü bir merkezi birim oluşturmalarıyla sağlanır. (Lipset et al. Pp.33-66, 364-89 ve s.414) Benzer bir argüman için bkz. Duverger ss.1-34
36. Lider ve takipçilerinin statüleri arasındaki fark fazla olmadığı takdirde liderin mevkini kaybetme ihtimalini kabul etmesi daha kolay olacaktır. Dahası sendika üyeleri arasında liderlik becerilerinin yaygın olarak bulunması tepedeki personelin demokratik bir şekilde değişime şansını arttıracaktır. (ss.201-333)
37. Sendikal faaliyetlere ilgi ve katılımın ileri derecede olması genellikle demokratik sürecin gelişmesine katkıda bulunur. Buna mukabil bu tür bir katılım sendika sorunlarının tartışılması ve bunların çözümünde üyelerine imkan sağlayan güçlü bir mesleki toplumsal yapının olması ile mümkündür. Bu tür informal tartışma ve toplantılarla sendika siyasetine olan ilgi devam eder. (s.69-122, W.Kornhauser, *The Politics of Mass Society*, 1960)
38. Sendikadaki siyasi davranış büyük ölçüde örgütün değer ve inançlarına dayalıdır. Eğer sendika kültürü karşıtık işlevine izin veriyorsa oligarşik kuralların oluşması zorlaşacaktır. (ss.238-73) Bu faktörlerin daha teorik ve net bir açıklaması için S.Lipset, "The Political Process in Trade Unions: A Theoretical Statement" M.Berger et al (eds.) *Freedom and Control in Modern Society*, NY, 1954 içinde, ss.82-124
39. Lipset et al s.405

40. Duverger; S.Neumann (ed) "Modern Political Parties: Approaches to Comparative Politics, Chicago,1956
41. O halde Michels'in teorisi partiler arasında önemli farklılıklar içermez. Mesela, Avrupaya nazaran Amerıkan partilerinin iç politik yapılarının daha fazla çatışma ve liderlik değişimine imkan verdiği bilinmektedir. Aksine çok partili bir sistemde farklı çıkar gruplarının kendi partileri olacak ve daha az çatışma ve daha istikrarlı bir liderlik görülecektir. (Lipset, "Party Systems and Representantion of Social Groups" European Journal of Sociology, vol. 1, (1960) ss.50-8
42. W.Leiserson, American Trade Union Democracy,NY,1959
43. O.Garcean, The Political Life of The American Medical Assciation, Hawden, Conn, 1961; B.Barber , "Participation and Mass Apathy in Associations", A.Goludner (ed.) Studies in Leadership içinde, NY,1950,ss.477-504; P.M.Harrison, Authorityand Power in the Free Church Tradition, Princeton, 1959
44. Özellikle sendikacılık konu olduğunda sendikalardaki siyasi sorunun kurumsal bir karışıklık değil bu politikaların sunulabilmesi olduğu ifade edilir. Liderlik ne ölçüde takipçilerinin çıkarlarını temsil eder? Bu en önemli varsayımdır. V.L.Allen'in deyi-miyle sendika hareketinin amacı üyelerinin genel standartlarını geliştirip korumak ve çalışanların kendi başına buyruk hareket etmelerine engel olmaktadır. (Power in Trade Unions,1957,s.15)

Eğer bu amaçlar sistematik ve başarılı olarak izlenirse, yani sendika liderleri gerçek-ten genel çıkarları gözetirse içsel demokrasiye gerek olmayacaktır. Aksi halde gücün kötüye kullanılmasının engellenmesi için başka yöntemler gerekecektir: Bir çok gönüllü kuruluşta olduğu gibi lider yanlış politikalar izlerse üye sayısı azalır. Netice-cede, Lider örgütünün yaşamasını istiyorsa politikalarını değiştirmek zorundadır.

Elbette, her ne kadar bu argümanın bir dereceye kadar geçerliliği varsa da örgütün gönüllü olmadığı durumlarda uygulaması olmayacaktır. (mesela kapalı fabrika sis-temi) Dahası örgütsel hedeflerin net olmaması , ulaşılan sonuçların ölçülememesi ve liderliğin değerlendirilememesi üyelik katılımındaki dalgalanmalarla çok zayıf bir kontrol mekanizmasına yol açar. Buna kanıt olarak sendika yöneticilerinin gru-bun değil kendi çıkarlarına uygun politikalar izlediğine dair sayısız örnek verilebilir. Nitekim, İngiliz Tıp Birliği'nde bir dönemde üye kayıtları ile ilgili bir araştırmada liderlerin milliyetçilik karıştı tavrı takındıklarında izleyicilerin büyük bölümünün liderin politikalarını değil hükümet uygulamalarını tasvip ettikleri görülmüştür. (H.Eckstein, "The Politics of the British Medical Association" The Political Quarterly, vol.26 (1955), ss.345-59)

Yukarıdaki argümanlar bir bütün olarak toplumdaki örgütsel oligarşinin etkileriyle ilgili net bir açıklama getirmektedir. Michels örgütsel oligarşinin sonuçta toplumsal oligarşiye neden olacağını düşünür. Bir toplumun genel siyasi sistemi ile örgütsel si-temlerini birbirine bağlayacak mekanizmaların belirlenebilmesi için daha bir çok a-raştırma yapılması gereğine rağmen bazı modern yazarlar demokratik hükümetler ve demokratik olmayan gönüllü kuruluşlar arasında fazla bir uyumsuzluk görmez-

ler. Bu kuramcılara göre sendikalar ve politik partiler de dahil oligarşik büyük ölçekli işletmelerin en iyi şekilde özerk güç merkezleri oluşturabileceklerdir. Bu güçler demokratik rejimlerin çoğulcu sisteminin sürdürülmesine imkan verir.

İşte bu çoğulcu sistem sayesinde kitleler ve elit arasındaki yapısal farklılaşmalar kitlelerin elit tarafından sınırsız bir şekilde yönlendirileceği anlamına gelmez. Demokrasinin bu elitist teorisi kitlelerin politik sürece pasif de olsa katılımıyla elitlere seçilme desteği vermelerini ve elitlerin başkalarının çıkarlarını kendi çıkarlarının önüne geçirmeleri için zorlanmalarını öngörür. (S.Lipset, Political Man, NY, 1960, ss.45-6)

Elbette tartışma bu noktada sona ermez. Güç merkezlerinin fazlalığının demokrasi için uygun bir ortam olmadığını düşünenler "demokratik çoğulculuk" fikrini tasvip etmemişlerdir. Bottomore'un deyişiyle "çağımızın politik mitlerinden biri demokrasinin birbirinin güçlerini sınırlayıp dengeleyen elitler arasındaki rekabet sayesinde korunup sürdürülebileceği inancıdır." Daha sonra bu argümana şöyle devam eder: "Hükümetin demokratik sisteminin korunması ve özellikle de sürdürülüp geliştirilmesi sıradan vatandaşların gözlem ve kontrolünden uzak gerçekleştirilen küçük elit gruplar arasındaki rekabetten çok tamamı olmasa da halkın büyük bölümünün kendi yaşantılarını etkileyecek kararlara katılmasıyla mümkündür." (ss.118-19) Demokrasinin çoğulcu teorilerinin diğer bir sistematik analiz ve eleştirisi için Shin'ya Oho, "The Limits of Bourgeois Pluralism" Studies of the Left, vol.5 (1965) ss.46-72. Dahası, gerçek demokratik rejimin ön şartı olarak endüstriyel demokrasiyi savunan çeşitli kuramcılar bu bağlamda ele alınabilir. (W.Scott, Industrial Democracy: A Revaluation, Liverpool, 1955)

Kamu bürokrasisi sorunuyla başa çıkmada bir araç olarak demokrasi dikkatli ve ampirik bir şekilde yeniden ele alınmalıdır. İçsel demokrasi sorunuyla ilgili olarak Rizzi ve Burnham'ın teorilerindeki deterministik katılığının olumsuz bir etkisi vardır. Yeni bir bürokratik veya yönetsel sınıfın ve bu sınıfın kaçınılmaz oligarşisi ile ilgili yüzeysel genellemeler şüpheyi karıştırmaktadır. (Burnham'ın tezinin bir eleştirisi için G.H.Gerth ve C.W.Mills, "A Marx for Managers" Reader in Bureaucracy içinde, ss.165-79)

Bu bağlamda son zamanlardaki yazıların esas odak noktasının bürokratik örgütlerin gücü ele geçirme ve kontrol yönünde eğilim gösterdikleri sosyal şartların tanımlanması oluşturmaktadır. (S.N.Eisenstadt "Bureaucracy and Bureaucratization" Current Sociology, vol.7 (1958) ss.99-164 ve "Bureaucracy, Bureaucratization and Debureaucratization" Administrative Science Quarterly, vol.4 (1959) ss.302-20; yine Lipset op.cit, ss.273 vd. Bendix "Bureaucracy and the Problem of Power" Public Administration Review, vol.5, (1945) ss.194-209)

45. Lipset'in çalışması tarihsel bilginin kullanılmasına iyi bir örnektir. Ancak genellikle ve maalesef "tarihsel" perspektif bürokrasi yazımında pek kullanılmamıştır. (Sonuç bölümü)

46. "Sendikanın demokratik politikaları varsa bir fabrikanın fazla katmanlı ve katı olmasının politik bölünmeye yol açacağı beklenir"(Lipset et al, s.426)
47. Dolayısıyla genellikle bürokrasi literatüründe içinde bulunduğu şartlara pek bakılmaksızın genellemelere başvurulur. Bu da bu genellemelerin evrensel olarak geçersiz gibi görülmesine neden olabilir. Modern yazarlar eskilere göre bu konuda daha dikkatli olsalar da bu fazla genellemeci yaklaşım devam etmektedir. (Mesela bir çok genellemenin Amerika ve Kuzey Avrupa örgütlerinden yola çıkılarak yapılması farklı kültürlerin bürokrasi çalışmasına çok az ilgi gösterilmesine neden olmaktadır.)
48. Mesela örgütsel büyüklük (üretim miktarı veya çalışan sayısı olarak) ile firmanın idari aygıtının büyümesi veya tüm çalışanlar içinde kadınların oranı vs. İngiltere'de P.S.Florence ve arkadaşları bu tür bir örgütsel bilgi birikimine katkıda bulunmuşlardır. (Economics and Sociology of Industry, 1964, yine T.R.Anderson ve S.Warkov, "Organizational Size and Functional Complexity" American Sociological Review, vol. 26 (1961) ss.23-8)
49. Johnson, Sociology, ss.56-66. Elbette bu bağlamda iki yapısal değişkenden fazlası için sayısal değerlerin çeşitli faktör analizi yöntemleriyle potansiyelini eksik tahmin etme riski olmayacaktır. (P.Lazarfeld "Problems in Methodology" Sociology Today içinde, ss.39-78) Dahası sosyometrik teknikler mülakata dayalı olarak bir örgütün sosyal yapısının oluşturulmasına imkan vermektedir. (R.S.Weiss ve E. Jacobson, "A Method for The Analysis of the Structure of Complex Organizations" Etzioni Complex Organizations. içinde ss.464-77 ve R.Weiss, Process of Organization, Ann Arbor, Michigan, 1956)
50. Sanayiile ilgili başarısız araştırmalar için 5.Kısım 3.Bölüm.
51. Blau ve Scott tarafından geliştirilen sınıflandırmalar bu tür tipolojilere iyi bir örnektir. Yazarlar örgütsel faaliyetlerden çıkar elde edenlere göre örgüt türlerini 4 sınıfa ayırmışlardır: a) Öncelikle çıkar sağlayanın örgüt üyesi olduğu sıradan karşılıklı çıkar dayalı organizasyonlar (mesela sendikalar) b) Sahiplerin öncelikli çıkar sağlayıcı olduğu işletme örgütleri c) Halkın, müşterilerin öncelikli çıkar sağladığı hizmet örgütleri (mesela bir kamu sağlık kuruluşu) d) öncelikle halka hizmet etme amacı güden kamu örgütleri (polis teşkilatı gibi)
Bu tipoloji her örgütün kendine özgü ortamda olduğu ve özgün problemlerle karşılaştığı durumlarda çok yararlıdır. Örgütsel kriterlere göre değişik tipolojilerin incelenmesi için Blau ve Scott, ss.70
52. D.Martindale, The Nature and Types of Sociological Theory, Boston, 1960, ss.441-501
53. Sistematiik olarak işlevsel-yapısal analizlerini sadece modern bürokrasi kuramcıları değil diğer örgüt araştırmacıları da kullanmaktadır. (Bölüm 6)
54. Biçimsel-Biçimsel olmayan ikileminin detaylı açıklaması için 5.Kısım 2.Bölüm ve 7. Kısım 2.Bölüm bakınız.
55. Merton, Social Theory and Social Structure, ss.60-4

56. Gouldner, *Patterns of Industrial Bureaucracy*, s.25
57. Mesela Blau tarafından incelenen federal bürodaki istatistiki performans kayıtları temelde çalışan verimliliğini yükseltmeyi amaçlıyordu. (veya başka bir ifadeyle daha fazla verimlilik için örgütsel ihtiyaçların tatmini için) Blau,ss.36-43
58. O halde "İstatistiki performans kayıtları ırkla ilgili ayrımcılığı azaltacak bir gizli işlev olacaktır" ibaresi yerine "İstatistiki performans kayıtlarının kullanılmaya başlanması ırk ayrımcılığını azaltıcı etkiye sahiptir" ifadesi kullanılabilir.
59. J.Rex. *Key Problems of Sociological Theory*, 1963, ss.60-77
60. E.Nagel, "Teleological Explanation and Teleological Systems, Feigl ve Brodbeck içinde, ss.537-58
61. Merton işlev kavramının niyet ve amaç gibi subjektif kategorilerle karışmaması için açık bir ifade kullanmıştır. Ancak, işlevsel yöntemleri sadece kendini sürdürebilen sistemleri analiz ederken kullanabileceğimizi net olarak belirtmemekle işlevselciliğin en ciddi hedefinden sapmıştır.
62. Büyük ölçüde aynı şekilde biyologlar insan organından söz ettiklerinde onu antropomorfik bir şekilde amaç ve niyetlerle bağlantılamazlar. Sadece bir organın sistemin (insan vücudu) bir parçası olduğu ve bazı özellikleriyle bağlantılı olduğunu söylerler. (Vücut ısısı gibi)
63. K.Brown, *Explanation in Social Science*, 1963,s.130
 Elbette, sistem ihtiyaçları ve bunların düzenlenmesi için geri besleme mekanizmalarının mevcudiyetinden söz ederken doğrudan bunlarla ilgilenecek sosyal kalıplar olduğundan söz etmiyoruz. Tek başına bir ihtiyacın mevcudiyeti bu ihtiyaçla ilgili değişik işlevsel sonuçlarla bir değişkenin ortaya çıkmasını açıklayamaz. Diğer bir deyişle yasa şeklindeki bir ifadenin aksine işlevsel bir ifade "A'ya ihtiyacın varsa işlevsel değişken B'dir" şeklinde değildir. İhtiyaç işlevsel bir değişkenin ortaya çıkması için ne gerekli ne de yeterli şart değildir.
 Belirli bir ihtiyacın özel işlevsel değişkenler (veya herhangi bir değişken) oluşturamayacağı ifadesi bu durumda gerek şart değildir.
 İşlevsel bir ihtiyaç ortaya çıksa bile bir ihtiyacın mevcut olması bu değişkenin ortaya çıkışını tam olarak açıklayamaz. İşlevsel bir ifade bir değişkenin ortaya çıkışını kısmen açıklayabilir. Bir sosyal sistem içinde bir değişkenin bulunmasını kısmen açıklarken aksine niçin belli sosyal kalıpların belli sosyal sistemlerde ortaya çıkmadığını gösterebilir. (Sistemin hakim ihtiyaçları ile uyumlu oldukları takdirde.)
64. E.Nagel, *Logic Without Metaphysics*,1957, Bölüm 10.
65. Ve eğer mümkün olursa bu değişkenlerin ölçümü için bir yol bulmak denenebilir. Böyle bir ölçümle sistemin kendini koruyan yanlarını sürdürebilmesi için değişken aralığını tespit edebilir. Mesela, bir yönetimin yetkili personel politikasının belli bir tolerans sınırının ötesine geçtiğini düşünelim. Üretkenlik söz konusu olduğunda bu durum sistemi bozabilir (grev). Böyle bir durumda sorun üretkenliği belli limitler arasında tutacak farklı bir yönetim politikası ile değişkenlerin aralığının belirlenmesidir.
 Yukarıdaki konuların daha detaylı ve yapısal bir açıklamasını Nagel,ss.247-86'da bulabilirsiniz. Elbette sosyal bilimlerde bu tür sayısal işlemler çok uzak bir ihtimaldir.

İKİNCİ KISIM

YÖNETSEL GELENEK

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TAYLORİZM VE YÖNETİMİN BİÇİMSEL TEORİLERİ

Giriş

Örgütler hakkında bize bilgi sağlayan iki ana düşünce çizgisi Frederick W. Taylor için başlangıç noktası olmuştur. Bürokrasinin klasik yazarlarının tersine Taylor, toplumun güç yapısının örgütsel sorunlarıyla değil, verimliliğin uygulamadaki problemleriyle ilgilenmektedir. Bu analizlerdeki temel unsur toplumun bütünü değil, işyerindeki bireydir. Taylor, işçinin örgüt üyesi olmasından ziyade tek başına bir birey olmasıyla ilgilenirse de, yaklaşımının kısa bir analizi ve onun örgütsel uygulamaları Taylor sistemini tamamlamaya veya çürütmeye çalışan sonraki teorik gelişmeleri anlayabilmek açısından önemlidir.

Sanayideki fikri ve uygulamaya dönük bir hareket olarak Taylorizm, çok karmaşık fakat aynı zamanda bütünleşik bir sistem oluşturur. Taylor'un başlangıçtaki öğretisi öğrencileri tarafından değiştirilmiş olsa da, ana özellikleri ve temel öğeleri aşağı yukarı aynı kalmıştır. Bu harekete 19.yy'ın sonundaki kapitalizmin değişen yapısı bağlamında bakılmalıdır. Bu dönemde sanayileşmiş dünyadaki önemli ekonomik ve teknolojik gelişmeler büyük ölçekli ekonomik birimlerin hızlı yayılması ve nisbi hakimiyetine katkıda bulunmuştur.

"Bu dönemde, yatay ve dikey birleşmeler, şirket birleşmeleri, karteller ve tröstler, holdingler ve Fransa'da 'komptuarlar' kurulmuştur.

1890'lardan itibaren ise ABD'de "Titanların" hükümdarlığı başlamıştır..."¹

Şirketlerin büyüme hızı ve karmaşıklığı ve iş bölümünün öne çıkarılması ciddi koordinasyon problemleri doğurmuştur. Geniş hammadde ve insan kaynaklarının örgüt içinde organizasyonu geleneksel yönetim metodlarıyla düzenlenemez hale gelmiştir. Böylece sanayide insan-makine ve insan-insan arasındaki ilişkileri rasyonelleştirmeye dönük bir ihtiyaç vardı. Bu ihtiyaç, daha ziyade atölye düzeyinde ortaya çıkan günlük problemlerle ilgilenen bir grup tarafından daha ciddi bir şekilde hissedilmiştir: makine mühendisleri. Üretimin mekanizasyonu ile makine mühendisleri şirketlerin sosyal yapısında stratejik bir konuma gelmişlerdir. 1880 de Amerika Makine Mühendisleri Topluluğunun kurulması da bu mesleğin artan öneminin bir göstergesiydi.² AMMT, sonradan gelişen bir çok yönetim topluluğunun da kurulmasında öncü rol oynamıştır. Gerçekten de AMMT'de yer alan ilk yayınlar, atölyenin organizasyonu ve yönetiminde mühendislik ilkelerinin uygulama yollarıyla ilgilidir. (ki bunlar teknik problemleri çözmede çok başarılı olmuşlardır).

Amerika'da makine mühendislerinin yanı sıra, özellikle iç savaş sonrasında büyük şirketlerin başındaki patronlar arasında da yönetim sorunları üzerinde tartışmalar çok yaygındı. Büyük ölçekli örgütlerin problemleri demiryolları işletmesinde daha ciddi olduğundan, bu tür tartışmalar için forum demiryolu dergileri olmuştur. Son olarak, maliyet hesabı kontrolü ile ilgili yeni fikirler yayan maliyet muhasebesindeki reform hareketi, yönetim problemlerinin üçüncü tartışma merkezi konumuna gelmişti.³

Basit bir işçi olarak başladığı Midvale Çelik İşletmelerinde başmühendis olan Taylor, başlangıçta AMMT'nin bir üyesiydi. Ancak kendisi yukarıda bahsedilen çeşitli konuların bir çeşit sentezi olan bir sistem başlattı. Dolayısıyla Taylor'un özgünlüğü bilimsel yönetimin belirli tekniklerinden⁴ birinin bulunmasında değil, kendinden önce var olan fakat hiç sistemleştirilmiş olan çeşitli yönetim teknikleri ve fikirleri-

nin bütün bir sistem haline sokulmasındaki başarısından kaynaklanmaktadır.

1. Taylorizmin Ana Özellikleri

A. Temel Yaklaşım

Taylorizmin temel hedefi özellikle atölye düzeyinde örgütsel verimliliğin artırılmasıdır. Bu hedefe ulaşmak için Taylor, atölye yönetiminin problemlerine ampirik ve deneysel yaklaşımı desteklemiştir. Taylor sanayideki her mesele ve süreç için en iyi bir yöntem olduğuna ve bu biricik yolu bulmak için örgütsel gerçeğin bilimsel bir şekilde incelemesi gerektiğine inanıyordu. Her farklı kurumda olduğu gibi sanayi örgütü de gözlem ve deneyle bulunabilen kurallardan oluşan belirli bir düzenle yönetilir. Bu kurallar bilindiği takdirde, üretim faktörleri ve diğer etkinlikleri düzenlemek için çalışmanın maksimum verimliliğe ulaşmayı sağlayacak şekilde düzenlenmesi mümkün olacaktır. Böylece bilimsel bilgi, örgütsel davranıştaki sezgi ve parmak hesabı yönteminin yerine geçecektir.

Sanayi problemleri konusunda bu yeni rasyonel tutumun vurgulanmasının ardından bilimsel yönetimin ikinci temel ilkesi işle ilgili yeni elde edilen bu bilimsel bilginin uygulanması süreci gösterir. Yönetim bu yeni radikal değişim için esas sorumluluğu üstlenmek zorundadır. İşçiyi işinde karşılaştığı problemleri çözmede kendi haline bırakmak yerine yöneticiler ona bu işi en iyi şekilde yerine getirmeyi öğretmelidirler. Bu durum işin planlanması ve yerine getirilmesi arasında radikal bir ayrım gerekmektedir. Sadece ikinci faaliyet işçinin işini oluşturmak zorundadır. Son olarak tamamlayıcı bir önlem olarak işçinin seçimi şansa bırakılamaz, her iş için en uygun özelliklere sahip olan kişinin seçilmesi için işçi seçim sistemi düzenlenmelidir.⁵

B. Temel Araçlar

Taylor'un dediği gibi, bilimsel yönetimle ilişkili olan zaman etüdü, iş analizi ve diğer teknikler, endüstriyel örgütün bilimsel olarak incelenmesine yardımcı olan veya rasyonelleşmesini kolaylaştıran basit

araçlardır. Geleneksel yöntemlerle işçilerin iş ritimlerini artırma çabalarında başarısız olduktan sonra Taylor'un araştırmalarının başlangıç noktasını belirli bir işin tamamlanma süresini ölçebileceği objektif bir yol bulma çabası oluşturmuştur. Bu aşağıdaki süreçleri içeren zaman ve hareket etütleri idi: belli bir hareketin detaylı olarak analizi ve kaydedilmesiyle bütün iş süreci basit bölümlere ayrılıp her birinin süresi ölçülmüştür. Daha sonra, bu şekilde elde edilen verilerin sistematik analiziyle gereksiz hareketler yok edilerek iş süreci basitleştirilmiş ve rasyonel bir şekilde yeniden yapılandırılmıştır. Son olarak, iş yapmanın yeni şeklinin standart zamanı, her işin birim zamanlarını ve gerekli boş süreler toplanarak hesaplanmıştır. (dinlenme ve diğer kaçınılmaz gecikmeler).⁶

Taylor'a göre, zaman araştırması ile ilgili bir iş için kurulan standart yöntem ve zaman ancak iş ortamına giren diğer faktörlerin de standartlaşmasıyla uygulanabilir (makine hızı, araçlar, ham maddelerin tedariki vs.). Yönetim mühendisinin analizi bireysel işçiden daha geniş örgütsel problemlere kayar: çeşitli işyerleri arasındaki ilişkiler iş akışının rasyonel olarak düzenlenmesi, 'ortalama', depolama ve muhasebe terimleri, izleme yöntemleri, fonksiyonel ustabaşılık vs. Böylece yeni oluşumun mantığıyla, rasyonelleşmeye yönelik çabalar bütün örgütü kapsayıp kontrol altına alana kadar bireysel işçiyle sınırlandırılmaksızın üst kademelere ve dışarıya doğru dağıtılır.

İşletmede rasyonel yöntemlerin uygulanması için esas sorumluluk yönetime bağlı olmakla beraber, işçi yeni çalışma sistemini kabullenmeye hazır olmalıdır. Taylor'a göre bu hedef, işçiyi yönetim mühendisiince belirlenen standartlara uymak için harekete geçirecek olan uygun ücret sisteminin uygulanmasıyla gerçekleştirilebilecektir. Böyle bir uygulama Taylorizmin temel sorunu olmuştur. Ortalama bir işçi için karmaşık ve dezavantajlı olan Taylor'un teşvik sistemi pek yaygın bir uygulama alanı bulamamıştır.⁷ Birçok öğrencisi daha esnek ve basit sistemler oluşturarak parçabaşı yönteminin eksikliklerini düzeltmeye çalışmışlardır.

C. Taylorizmin Temelinde Yatan Felsefe

Taylorizmin en son ve en temel ilkesi olan işbirliği, bilimsel yönetimin uygulanması için gerekli bir ön şarttır. Taylor'a göre işçiler ve yöneticiler arasında işbirliği sağlanamazsa bütün diğer ilkeler ve teknikler faydasız kalacaktır. Bilimsel yönetimin hedefi sadece üretim artışı değil, sınıf çatışmasına, işçiler ve yönetim arasında süregelen düşmanlığa kesin bir çözüm getirmektir. İşbirliği çatışmanın yerini nasıl alabilir? Taylor'a göre bilim bize çözümü sunmaktadır. Taylor iş ve üretimi yöneten doğal kanunlar bulunduğuna, bir işi yapmak için uygun sürenin ve uygun ücretin belirlenmesinin objektif, bilimsel bir şekilde tesbit edilebildiğine inanır. Sonuç olarak herkes mevcut kural-lara bağlı kalırsa, kavgı ve pazarlığı yer olmayacaktır; bilimsel gerçek-lerle pazarlık yapılmaz.⁸

Elbette bu şartlar altında, sendikaların da gereksiz hale geleceği sonucuna ulaşılır. Sendikalara müsamaha gösterdiğini ima eden açıklamalarına rağmen Taylor sistematik bir sendika karşıtıydı. Ona göre sendikalar yalnız ekonominin bütünü için olumsuz değil, işçilerin gerçek çıkarlarına da karşıydılar. İşçiler, bireysel olarak gruplar içinde değil, kendi bireysel çıkarlarını daha iyi takip edebilirler. Toplu sözleşme, "bireysel değerine göre ödeme yaparak tüm işgörenleri teşvik eder ve sınıfının ortalamasına ödeme veya iş miktarına göre sınırlama yapmadan ödeme" planlarına göre çok daha basitti.⁹ Taylor'un endüstriyel çatışma ve sendikalara yönelik tutumu bütün öğrencileri tarafından benimsenmemiştir. Ölümünden sonra ve bilimsel yönetime yönelik sendikaların tutumunu değiştirmeye zorlayan çeşitli sosyal faktörlerin etkisi altında Taylorizmin işçi problemi karşısındaki konumu değişmiştir. Bilimsel yönetim savunucuları, sanayide kendi yöntemlerinin uygulanmasının sendikalara rağmen değil ancak sendikaların desteği ve işbirliği ile gerçekleşebileceğini yavaş yavaş fark etmişlerdir.¹⁰

Ancak Taylor destekçilerinin işçi problemlerine bilimsel çözümler sunma imkanları hakkındaki iyimserlikleri yavaş yavaş azalsa da, bütün sanayileşmiş dünyada Taylor'un fikirleri kabul edilip kısmen uygu-

lanınca ve bu hareket hız kazanınca, bazı destekçilerin hırsı ve görüşleri inanılmaz boyutlar almıştır. Bu sistemin gelişimi, Uluslararası Bilimsel Yönetim Kongresinin kayıtlarından bir alıntıyla daha iyi açıklanabilir.

"Bilimsel Yönetim hareketi, insanlara daha iyi anlama ve işbirliği yeteneği kazandıracak ve yeni bir politikayı, insani bir dünyanın politikasını gerçekleştirecektir... Bilimsel yönetiminin dünya genelindeki örgütü, savaşın ekonomik sebeplerini ortadan kaldıran, organize satışlar ve dünya ortaklaşa üretiminin sağlanması için doğru bir temel oluşturabilir... Bilimsel yönetimin yeni felsefesi, bütün milletlerarası sevgi ve yardımlaşmaya dayalı Hıristiyan felsefesini gerçekleştirmeye yardımcı olmak durumundadır... bilimsel yönetim ilkesinin bilgisinin herkesin başarısı için hayati olduğunu sorgulamak bile gereksizdir..."¹¹

2. Eleştiri - -

Taylorizme göre, temel analiz konusu bireysel işçidir. Öncede söylendiği gibi bu dar açılı yaklaşım, bir işin yapılmasına uygun olan fiziksel hareketlerin detaylı bir araştırması ile ilgilidir. Örgüt teorisi, insan davranışının açık ve kapalı modelleriyle işler ve onlara dayalıdır (insanların örgütsel ortamlarda nasıl davrandığına ilişkin bir anlayış). Simon'un belirttiği gibi Taylor'un modeli açıkça bir makine modelidir: Taylor ve mühendis olan taraftarlarının çoğu örgüte mekanistik bir çerçeve bağlamında yaklaşmışlardır. Sistematik olarak, örgüt üyesini işbaşında inceleyerek ve standart prosedürler oluşturarak beşeri davranışın aracı yönlerine yoğunlaşmışlardır.

Gerçekten de örgüt üyesi, herhangi bir araç gibi kolayca uğraşılabilen bir alet olarak (bilimsel yönetimin kuralların bilinmesi şartıyla) görülmekteydi. Böyle bir kavramda bireyin duyguları, tutumları ve özel hedefleri göz önüne alınmadığı gibi, işçinin davranış ve tutumunun içinde bulunduğu grup kültürü ve sosyal yapısından, iş arkadaşlarından etkilenen sosyal bir varlık olduğu da görmezden gelinmektedir. Kısaca, Taylorizm örgütsel davranışın psikolojik ve sosyolojik değişkenlerini ihmal etmiştir. Elbette ki Taylor işçilerin duyguları olduğu-

nu ve onları fabrikalardaki diğer işçilerle paylaştıklarının farkındaydı. Ancak o davranışın bu boyutunun verimlilik problemleriyle pek ilgili olmadığını düşünüyordu. Örneğin iş analizinde standardı oluşturmak için en uygun hareketler, işi en iyi yapma şekli, hız ve üretim gibi mekanistik kriterlere göre seçilir. (en kısa ve en hızlı hareketin seçimi) İşçinin psikolojik yönü bir bütün olarak ihtiyaçları sistematik bir şekilde görmezden gelinmektedir.

Endüstriyel psikolojinin gelişimi bu yaklaşımın tek taraflılığını açıkça göstermiştir. Otto Lipmann'a göre,

"Biz ondan (yani birey) işleyen birimlerini ayıramayız ve onları biopsikolojik bir bütün olarak algılanan şahsiyet ihtiyaçlarından soyutlayamayız. İyi tanımlanmış bir iş için 'yararsız' kabul edilen hareketler bireyin bakış açısından "yararsız olmayabilir. Elbette onlar bastırılınca bir miktar fiziksel enerji tasarruf ediliyor. Ancak bu hareketin engellenmesi, zihinsel enerjinin sarfını arttırıp sonucunda işçinin iş gerginliği de yükseltebilir."¹²

Dahası, Myers'in¹³ belirttiği gibi, bireysel şahsiyetin tümü ele alındığında, bir birey için en iyi çalışma koşulu farklı psikolojiye sahip bir diğeri için en kötü çalışma şekli olabilir. Tekdüze bir iş yapma şekli empoze etmek, sadece bireyselliği yok etmez aynı zamanda işçi için başka psikolojik rahatsızlıklara da neden olabilir. Son olarak Taylorizmin moral ve verimlilik problemleriyle başa çıkma şekli (yani parasal ödül ve ceza), bu yaklaşımın sosyolojik sezgisindeki eksikliği göz önüne serer. Kısaca, bilimsel yönetim teşvik-verimlilik problemine tatmin edici bir çözüm sunamamıştır. Çünkü işçiyi sosyal bağlamın dışında ve böylece problemin en önemli değişkenlerini (gayri resmi örgüt, çıkar çatışması vs.) ihmal ederek soyut bir birey olarak algılamıştır.

Taylor, mühendislik yöntemlerini, daha karmaşık bir gerçeğe ait olan problemleri çözmek ve olayları analiz etmek için uygulamaya çabalamıştır. Günümüzde, endüstri içinde ve dışında ne zaman beşeri problemler bilimsel olarak tedavi edilmeye çalışılsa çok boyutlu bir yaklaşımın kaçınılmaz olduğu açığa çıkmaktadır. Bu bakımdan

Taylorizm başarısız olmuştur. Friedmann'ın ileri sürdüğü gibi işbaşındaki kişi ile ilgili bulgularının hepsi yanlış veya bilimsel dışı değildir.¹⁴ İşle ilgili sorunlara kısmi bir yaklaşım, hatta mekanistik bir yaklaşım bile, mutlaka yanlış değildir. Bir işi en hızlı yapma şeklinin en iyisi olmayabileceği gerçeği, beşeri organizmanın hız karakteristikleri hakkındaki bulguları geçersiz kılmaz. Aynı şekilde, Taylor'un yönetim taraftarı düşünce ve değerleri iş problemlerine yaklaşımını belirlemekle birlikte, bu yaklaşım bulgularının bilimsel değerini veya doğruluğu yok etmez.¹⁵

Taylor teknik bir önyargıyla¹⁶ yeni yaklaşımının kısmiliği ve sınırlılıklarını göz ardı ettiği için; ele alınması daha kavramsal bir yapı gerektiren problemleri çözmek üzere yöntemini uygulamaya çalıştığı için eleştirilebilir.

Gerçekten Taylor, geneldeki işçi ve uygun ücret sorunlarının objektif-bilimsel bir şekilde çözülebileceği konusundaki ısrarıyla, sadece işçi-yönetim çatışmasını daha geniş kurumsal bağlama oturtmaktaki yetersizliğini değil, aynı zamanda bilimsel yöntemin doğasının yanlış kavrandığını da göstermiştir. Çünkü bir işin yapılacağı sürenin belirlenmesi bilimsel olarak mümkünse (işçi ve onun araçları hakkında ilgili özellikler verildiği varsayılıyor), belirli bir işin fiilen yapılması gerektiği sürenin belirlenmesi için bilimsel bir yol yoktur. Bunun sebebi de ikinci durumda problemin çözümü değer yargılarına, yani ampirik araştırmayla doğrulanamayan veya reddedilemeyen değerler hakkında üstü kapalı veya açık iddialara bağlı olacaktır. Böylece Taylor'un durumunda endüstriyel çatışmanın sözde bilimsel çözümünün arkasındaki yönetici taraftarlığı tutumlar ve genel muhafazakar eğilimi (statükonun kabulü) teşhis etmek pek de zor olmayacaktır.

3. Yönetimin Biçimsel/Formel Teorileri

Bilimsel Yönetimin yöntemlerinin örgütün her yönüne uygulanabileceği düşünülse de, inceleme odakları temel olarak atölyeler olmuştur. (Taylorcular rasyonelleşmeye yönelik çabalarını üretim departmanının dışına taşıdıklarında, üst yönetimin idari işlevi ile yapı ve

sürecin çeşitli analitik problemlerinden ziyade teknik ve süreç problemleri ve kontrol yönetimleri ile ilgilenmişlerdir). Bu bakış açısından tartışılacak olan teorinin ana teması Taylorizmi tamamlayıcı yöndedir; rasyonelleşmeyi iş yerinden endüstriyel örgütün bütün yapısına kaydıracaktır.¹⁷

Elbette Taylor ustabaşının problemleri, onun yönetim ve işyeri arasındaki marjinal konumuyla meşgul olmuştur.¹⁸ Bu tür meşguliyetler bir şekilde, bu bölümün ilk kısmında ele alınan yönetim teoriler ve inceleyecek olduğumuz teoriler arasında bağları oluşturmaktadır.

Bu gelişimin babası olarak görülen Henri Fayol'un¹⁹ yaklaşımı sonraki yazarların yönetim problemlerini inceleme yöntemlerini de belirlemiştir. Fayol'dan beri yönetimle ilgili biçimsel düşünce değişmiş olsa da, bu geleneğe dayalı yönetim ilkelerini oluşturmaya çalışan yazarların²⁰ teorilerinin altında yatan ortak özellikler ve genel kalıpları teşhis etmek mümkündür. Genellikle kullanılan ismiyle klasik veya evrensel yönetim okulunu bu düşünürler oluşturmuşlardı.²¹ Dahası, işletme yönetimi ve kamu yönetimi²² arasında fikirlerin ve uygulamaların sürekli etkileşim ve temel benzerlikler olduğundan, iki dal için birçok problem ve analiz yöntemi ortak olmuştur; dolayısıyla evrensel ve klasik sıfatları, örgütsel problemlere benzer yaklaşımları teşhis etmek için genellikle kamu yönetimi üzerine yazılarda kullanılmıştır.²³

4. 'Evrensel' Teorilerin Genel Yapısı

Bu teorilerin esas amacı, yöneticiye resmi yapıyı oluşturmak için ve örgütü rasyonel bir şekilde idare etmek için imkan veren bir ilkeler bütünü sunmaktır. Örgütlerin faaliyet gösterdiği çevrelerin ve hedeflerinin çeşitliliğine rağmen kavramsal olarak incelenebilen ve açığa çıkarılabilen süreç ve yapıda temel benzerlikleri bulmanın mümkün olduğuna dair temel bir varsayım bulunmaktadır. Bu temele dayanarak idari faaliyetin geleneksel sezgisel kurallarının yerini alacak olan bir dizi evrensel ilkeler (yani her tür örgüte uygulanabilen) bulunabilir.

Bu yaklaşımın kavram ve yöntemlerini örgütsel yapı ve sürecin analizinde kullandıkları için kısaca ele almamızda yarar vardır.

A. Yapı

Odak örgütsel yapının biçimsel yönü üzerindedir. Teori, konum (büro) ve onu işgal eden kişi arasında açık bir ayırım yapmaktadır. Farklı konumların sorumlulukları ve aralarındaki ilişkiler onu elden eden kişilerden bağımsız olarak tanımlanabilir.²⁴ Bu bakış açısıyla klasik teorinin temel problemi şu şekilde formüle edilebilir: örgütün genel amacı belirlendikten sonra, bu amacın bireysel işlere varana kadar gerçekleştirilmesi için gereken temel işlevleri bulabiliriz. (yani üretim, finans, ticaret vs.). Bu gerçekleşince problem söz konusu geniş faaliyet kategorilerini bireysel işler şeklinde spesifik alt kategorilere ayırmak haline gelir. Bu işler en az maliyetle en çok verimlilik ve etkinlik elde edecek şekilde gruplandırılmalıdır.²⁵

Bu problemin çözümü teoriye göre, özel bir durum doğru olarak uygulandığında yönetim için rasyonel bir yapının oluşturulması için önemli bir rehber niteliğindeki bazı ilkelerin sunulmasında yatar. Şimdi bu tür ilkeleri bulmak için temel ön şart mevcut örgütlerin ortak yapısal özelliklerin açık bir fikir şeklinde ortaya konmasıdır. Başka bir ifadeyle ilkelerin oluşturulmasından önce bir örgütün nasıl yapılanmış olduğunu gösteren tanımlayıcı ve kavramsal bir analiz gerekir.²⁶

Böyle bir analiz için genellikle kullanılan kavramlar otorite ve işlevle ilgilidir. Dikey olarak örgüt yapısı, örgütün tepesinden tabanına kadar yetki ve sorumluluğun devriyle oluşturulan bir hiyerarşi olarak görülür.²⁷ Yatay olarak ise bölümlendirme fonksiyonlar açısından incelenir. (tartışmalı "kumanda" ve "kurmay" kavramları bu bağlamda ele alınabilir)²⁸ Son olarak bu tür bir analizin temelinde genellikle idarecilerin kişisel deneyimleriyle bütünleştirilmiş olarak bu okulun yazarları sayıları ve içerikleri yazara göre değişen ilkelerin ayrıntılarına girerler.²⁹ (Yapıyla ilgili tipik ilkeler: kumanda birliği, uzmanlaşma, dar kontrol alanı vs.)

B. Süreç

Yönetim literatürü sadece resmi bir yapının nasıl kurulacağı ile ilgili değildir. Bir yönetici sadece işleri koordine etmekle kalmaz aynı zamanda insanların gerçek etkinliklerini de koordine eder. Böylece evrensel okulun diğer ana meşguliyeti yönetim sürecinin incelenmesidir. Bu genellikle "organize gruplar içinde çalışan insanlarca işleri yaptırma süreci" olarak tanımlanır.³⁰ Yapı durumunda olduğu gibi bu sürecin de temel karakteristiği her örgütte ve çeşitli derecelerde, hiyerarşinin her düzeyinde bulunduğu bir varsayımdır. Üstelik, bu süreci incelemekle onun için kavramsal bir çatı oluşturmakla ve bu temelde belirli seviyede ilkeler formüle etmekle, her hangi başka profesyonel bir iş gibi öğretilip öğrenilebilen bir yönetim teorisi yararlı bir bilgi bütünü olarak ortaya çıkabilir.³¹

Daha açık bir ifadeyle, yönetim sürecinin analizi, yöneticinin temel faaliyetleri veya işlevleri (planlama, koordinasyon, kontrol vs.)³² ve yönetim sürecinin dayalı olduğu (bütçeleme, mali kontrol, stok kontrolü vs.) detaylı ve özel teknikler üzerinde durur.

5. Bazı Eleştirel Yorumlar

A. Klasik Teorinin Genel Özelliği

Evrensel okul analizini örgütün resmi yönlerinde yoğunlaştırmaktadır: örgütsel yapıya sorumluluk kalıpları ve bunlar arasında önceden belirlenmiş ilişkiler açısından bakılır. Vurgu, davranış ve motivasyon üzerinde değil bir örgüt şeması veya tanımında kayıt edilmiş tasarım ve kurallar üzerindedir.

Yönetim sürecindeki gibi burada da yaklaşım resmi niteliktedir. Gerçek davranışla değil, sadece örgütün resmi hedefleri ve işlevleriyle ilgili ideal davranış şekilleriyle ilgilidir. Örneğin, yönetimi kontrol açısından incelerken, geleneksel kuramcılar yönetsel kontrolün ne olduğu veya ne olması gerektiğine dair bir tanımlama yapmaya çalışırlar.³³ Bu şekilde kontrol teknikleri veya çeşitlerinin uzun analizi ve tasviri veya daha etkili kontrol uygulaması için birtakım yeni ilkeler formüle edebilir.³⁴ Son olarak, kontrolün örgütsel yapının diğer bölüm-

leriyle ilişkilerini inceleyebilir³⁵ (örneğin kalite kontrol sorumluluğu bir uzman işi mi yoksa ustabaşının işinin bir parçası mı olmalı). Ancak geleneksel kuramcı kontrol sürecini daha net, davranışsal olarak incelemeyecek, hatta onu açıklamaya da çalışmayacaktır (örneğin kontrol neden belirli bir durumda özel bir şekil alır, örgütün diğer yönleri ve onun kültürel bağlamıyla- sadece resmi değil- ne şekilde bağlantılıdır; böyle bir kontrol tekniğinin uygulaması kontrol eden ve edilen açısından önemi nedir vs.)

Böylece temel olarak örgütsel yapı ve sürecin kavramsal çatısının ayrıntılı açıklanması ve tanımlanmasıyla ilgilenen yönetimde klasik yaklaşım, araştırmacıya örgütün biçimsel yönleri hakkında onun çeşitli faaliyetleri ve teknikleri ile bunların rasyonel ilişkileri hakkında genel bir fikir verir. Ancak sınırlılıkları da açıktır: ampirik olmayan özelliğinden dolayı, sadece tasvir edilebilir, en fazla biçimsel düzenlemeler hakkında açık bir fikir verebilir; bu tür düzenlemeleri açıklayamaz veya örgütün diğer unsurları arasında bağlantı kuramaz (güç yapısı gibi).

Elbette, böyle bir eleştirinin alışılmış cevabı modern evrenselcilerin yaklaşımlarının kısmılığı ve sınırlılıklarını görmezlikten gelmedikleridir. Onlar da insanların hisleri ve özel hedefleri olduğunu ve gerçek bir örgütün planında olması gereken şeklinden çok farklı olduğunun pekala bilmektedirler. Ancak bu görüşler; resmi bir yapıyı tasarlama ihtiyacından vazgeçilmesini gerektirmez. Üstelik bir teori gerçeğe dönük her yaklaşımda olduğu gibi sadece kısmi olması, bazı şeyleri ilgi alanı dışında bırakması gibi sebeplerden dolayı eleştirilmemelidir. Teori bir işe yarıyorsa kısmi de olmalıdır. Koontz'un belirttiği gibi "yönetimle uğraşırken bütün kültürel, biyolojik ve fiziksel evreni kapsamaya çalışmamanız gerekir."³⁶ Bu iddia mantıklı olsa da, örgütün sadece resmi yönü ve mekanik yapısı üzerinde yoğunlaşan bir teorinin ne kadar şu anda yaygınlaşmış durumdaki çeşitli davranışsal bilimlerden ne ölçüde ayrı kalabileceği sorulabilir. Böyle özek bir disiplinin potansiyelinin, ana hedeflerinin, sağlam bir yönetimin geçerli rehber-

leri olarak gelişen ilkeler bütünüünün oluşturulması ve tamamlanması ile ilişkisi ne olmalıdır?

B. İlkeler

Yukarıdaki probleme bir cevap vermeden önce, klasik kuramcılarının formüle etmeye çalıştıkları ilkeler üzerine bir kaç söz söylemek zorundayız. Hem kamu hem de özel şirket yönetimlerinin klasik teorilerinde merkezi bir konumu olan ilkeler, doğası ve geçerlilikleri ile ilgili sonu gelmez tartışmalara sebebiyet vermişlerdir. Bu karmaşanın bir kısmı terminolojiktir; genellikle yazarların ilke ile neyi kastettikleri kesin olarak anlaşılmaz;³⁷ veya anlaşılabilirse bile daha sonra terimi önceden açıkladıkları bu manada kullanmayabilirler.³⁸ Yine de klasik kuramcılarının terimi üç ana anlamda kullandıklarını söyleyebiliriz.

- Bazen tanımlayıcı bir çağrışıma vardır; belirli bir örgütsel özelliğin varlığını belirtir (örneğin hiyerarşi ilkesi).³⁹
- Nadiren örgütsel değişkenler arasındaki ilişkiyi ifade eder.⁴⁰
- Son olarak daha yaygın kullanımıyla terimin normatif bir özelliği vardır: yönetimin eylemleri için bir rehberdir.⁴¹

Dahası, bu ilkelerin doğası ve geçerliliğiyle ilgili evrenselciler arasında da bir uzlaşma yoktur. Bazı yazarlar ilkeleri evrensel olarak her durumda geçerli olan bilimsel kanunlarla eşit görürken;⁴² diğerleri bu ilkelerle her zaman değil sadece bazı durumlarda uygulayıcıya fayda sağlayan kurallar olarak bakarlar.⁴³

İlkelerin bilimsel karakteri ve genel olarak yönetim ilkesi üzerindeki uzun tartışmalar, "bilim" teriminin tanımına gelince takılmıştır. Bence ilkelerin daha yapıcı bir eleştirisi bilimsel statüleri hakkındaki her tür yargıdan kaçınarak onların fayda ve sınırlılıklarını incelemektir: Yani bu ilkeler yönetim hakkındaki bilgimizin artmasına veya uygulamasının gelişmesine ne ölçüde katkıda bulunuyorlar; böyle bir gelişimi ne kadar engelliyorlar?

Genellikle, ilkeler hakkındaki tartışma aşağıdaki şekilde sürmektedir:

Tanımda tam bir kesinlik olmaksızın genel ifadeyle ilkelerin "formüle edilmesi" ya da geçerli olduğu şartların spesifik olarak belirtilmesi (örneğin, Taylor'un otorite ve sorumluluk arasındaki uygunluk ilkesi: bu ikisinin her zaman karşılıklı olarak değişebilmesi).

Eleştiri. Terimlerin tanımındaki belirsizlik bu ilkeyi çok kırılgan hale getirmekte ve bu da eleştirmenlerin onun uygulanamayacağı durumları çabukça bulmalarına yol açmaktadır. (örneğin, sorumluluk ilkesi aynı teoriye göre otoritesi olmayan bir personel üyesine nasıl uygulanır? İlkeyi kati bir şekilde uygularsak onun hiç sorumluluğu olmadığı sonucuna varmak zorundayız.⁴⁴

Savunma. Terimler doğru olarak tanımlanır ve yorumlanırsa bu ilke hala geçerlidir (örneğin, sorumlulukla ilgili olarak ilke emir verme gücü olmayan bir şey için kişinin sorumlu tutulmaması gerektiği anlamına gelir- ya da tam tersi).⁴⁵

Eleştiri. Bu durumda ilke doğrudur, ancak basmakalıp bir sözdür.⁴⁶

Savunma. Bazıları ilkelere basmakalıp ifadeler olarak bakıyorlar, ancak şunu unutmamalı ki basmakalıp bir söz de doğru olabilir ve bir doğru tanıdık olduğu için değersiz olmaz.⁴⁷

Eleştiri. Elbette bu noktada ilkeler basmakalıp ifadelerden başka birşey değilse onların sayısı sağduyulu bir şekilde bunları üretme sabrını gösteren biri tarafından sonsuza kadar çoğaltılabilir.

Diğer eleştiriler çeşitli ilkeler arasındaki zıtlıkları vurgulamaktadır. (Örneğin, dar kontrol alanı ilkesi, daha iyi iletişim için basık piramit yapısı-yani az sayıda hiyerarşik düzey- gerektiren ilkeyle çatışır).⁴⁸ Dahası ilkeler zıtlaşmadığı veya açık olmadığı zaman o kadar geneldir ki belirli durumlarda rehber olarak pek kullanmaları mümkün olmamaktadır. Örneğin, uzmanlaşma ilkesi⁴⁹ olarak formüle edilen ilke kişinin sadece ne derecede veya hangi şartlar altında uzmanlaşması gerektiğini belirtmiyor aynı zamanda kişiyi gerçek problemi görmekten de alıkoyuyor: Orta düzey uzmanlaşmayla elde edilen getiri ve artan koordinasyon gereksiniminden doğan masraflar arasındaki dengeğin göze çarpması. Daha genel bir ifadeyle problem belirli ilkelerin

sürekli takip edilmesi değil, genellikle zıt ilkelerle tavsiye edilen çeşit eylemlerin avantajları ve dezavantajlarını ölçüp tartmaktır.

Bu durumda şu ileri sürülebilir, bu ilkeler yönetimde uzun süre deneyim kazanmış kişiler tarafından öne sürüldüğüne göre mutlaka onların yöneticiye yardımı olacaktır. Genellikle örgüte eleştirel bir gözle bakmaya ve başka türlü fark edilmeden gözden kaçan problemleri görmeye yardımcı olurlar (bu anlamda ilkeler eylemlerin doğrudan rehberi olarak değil analiz ve gözlem için bir araç olarak hizmet ederler). Acaba genel bir bakış açısıyla bir bütün olarak geleneksel literatür ve özelde bu ilkeler yöneticiye sağduyu ve deneyimle elde edemeyecekleri bilgileri ne ölçüde sağlamıştır? Bu net bir sorudur. İlkelerin etkinliği hakkında herhangi bir yargılama yapabilmek zordur çünkü elimizde uygulama öncesinde ve sonrasındaki sonuçları ölçüp karşılaştırmak için yeterince kesin araçlar yoktur (Dahası, ilkelerin başarısızlığı her zaman yanlış uygulamalara bağlanabilir).

Bu tartışmaya son vermek için, ilkelerin belli bir düzeyde faydaları varsa ve uygulamada yönetim teorisi metodolojik olarak doğrulanmışsa da, klasik okul tarafından formüle edildiği şekliyle ilkelerin yetersizliğiyle ilgili bir çok noktanın bulunduğunu da söyleyebiliriz. Evrenselciler arasında bile bir tek yönetim ilkesi üzerinde bir konsensüs yoktur. Genelde ilkeler ve klasik yönetim literatürü kümülatif karakteri olan bir bilgi birikimi fikrini vermekten ziyade daha ziyade örgütler hakkında bilgimizi pek artırmayan ilkelerin tanımları ve yeniden tanımlamalarını içeren bir mozayigi kapsar. Böylece gerçekten geçerli ilkeler ortaya çıkmamışsa, sorun bu ilkelerin aynı soyut ve resmi analiz yöntemleriyle yavaş yavaş detaylı olarak ele alınıp alınmadığını veya böyle ilkelerin olup olmadığını tamamen farklı bir zeminde aranması gerektirir.⁵⁰ Bu problem bizi davranış bilimlerinin içeriğinden farklı bir özerk yönetim disiplininin bulunma olasılığı ile ilgili temel soruya götürür.

6. Sonuç

Yönetime davranışsal yaklaşımı onaylamamakla birlikte evrensel okulun bazı çağdaş yazarları bunun iki yaklaşımın tamamlayıcı olduğunu ve bir disiplin içinde kaynaşıp birleşmeksizin paralel bir şekilde geliştirilebileceğini düşünürler. Böylece işletme yönetimi üzerine yazılan birçok yeni kitap, yönetim düşüncesindeki davranışsal gelişmeler hakkında bilgili yazarlar tarafından yazılsa da, evrensel gelenekte devam etmektedir.⁵¹ Problem bu durumun doğru olup olmadığıdır.

Yönetim disiplininin analitik ve tanımlayıcı yönleri ele alındığında klasik yaklaşım ampirik araştırma ve gözlemden uzak durduğu sürece terminolojisini detaylı bir şekilde açıklamakta ileri gidemeyecektir. Örgütlerin nasıl işlediği konusunda bilgimize pek de kayda değer bir katkıda bulunmaz. Diğer taraftan normatif yönleri ele alınırsa ampirik olmayan soyut yaklaşımın büyük ölçüde gelişme imkanı bulduğu tek alan tahmin etme, kalite kontrolü, planlama vs. gibi yönetim tekniklerinin incelenmesi ve geliştirilmesindedir (özellikle, mantıksal karar verme problemlerindeki matematiksel ve istatistiksel yöntemlerin günümüzdeki uygulamaları bakımından. Bölüm 6).

Ancak bu alanın dışında sağduyulu bir tavrın yönetim ilkelerini açıklamaya yönelik her girişimi, örgütsel yapının resmi modeline dayalı kaldığı sürece başarısızlığa mahkum olacaktır. Yani insanların davranış şekillerini, hislerini, inançlarını ve bunların birbiriyle olan ilişkilerini hesaba katmadığı ve onları bulmaya çalışmadığı için buna mahkumdur. Bir sonraki bölümde de göreceğimiz gibi örgütün bu yönlerini sistematik bir şekilde hesaba katmaya başlayan yaklaşım, beşeri ilişkiler okuludur.

Dipnotlar

1. G.Friedmann, *Industrial Society*, NY,1955,s.27
2. M.Nadworny, *Scientific Management and the Unions,1900-1932*, Cambridge, Mass, 1955, s.1
3. H.Aitken, *Taylorism, at Watertown Arsenal*, Cambridge,Mass,1960,ss.17-18
4. Taylor sistemine aslında görev yönetimi adını vermiştir. "Bilimsel Yönetim" kavramı ilk olarak L.Brandeis tarafından 1910 yılında kullanılmıştır.
5. F.Taylor, *The Principles of Scientific Management*, NY,1945,ss.36 vd.
6. Taylor'dan sonra işle ilgili kayıt ve zaman etüdları özellikle Frank ve Lillian Gilbreth tarafından detaylandırılıp geliştirilmiştir.
7. Bu sistemin açıklaması Taylor'un Amerika Makine Mühendisleri Birliği'ne sunduğu çalışmayla olmuştur.
8. Nadworny, s.49
9. Nadworny s.5
10. Van Alstyne, Brandeis ve Valentine sendikalara sempati ile bakan ilk Tayloristler arasındadır. Nadworny, ss.75, 97-121
11. Waldo, s.53
12. Friedmann,s.56
13. C.Myers, *Business Rationalisation*,1932
14. Friedmann, ss.60-5
15. March ve Simon (ss.15-22) çeşitli araştırma alanlarında Taylorizmin katkılarından bazılarını özetlemiştir:
 - a)Hız: Beşeri organizmanın hız özellikleriyle ilgili bulgular hakkında. (Mesela belirli bir işin yapılabilmesi için değişik beceri ve çalışma düzeylerinin bireylerce hangi hızda yapılacaktır.)
Zaman etüdüne gelince, henüz ulaşamamış olmakla birlikte esas amacı bir dizi temel faaliyet ve her biri için birim zamanlar bulmaktır. Bu yapılabildiği takdirde daha kompleks bir faaliyet temel bileşenlerine ayrılarak standart zaman tespit edilebilecektir. Yani temel hareketlerin karmaşık hareket ve zaman tablolarıyla belirlenmesi. Temel hareketin homojen bir yapı göstermemesi bu noktadaki önemli bir sorundur. Temel hareketin yapılma süresi beceri, çaba gibi bir çok faktöre bağlıdır. Neticede bir sektördeki standart zamanların belirlenmesi şu anda tablolardan çok genellikle kronometrik ölçülerle yapılmaktadır.
 - b) Kapasite: Bu alandaki odak noktası çalışan birimlerin atıl kapasitelerinin azaltılması ve üretim miktarının belirlenmesidir.
 - c)Çalışma ve yorgunluk: Psikolojik örgüt teorisinin en sofistike çalışmaları bu alanda yapılmıştır. Manuel hareketler ve kas grupları, sıkıntı ve yapılan iş ile çalışma süresi dinlenme süresi aralarındaki genel ilişkiler belirlenmeye çalışılır.
16. Teknikçiliğin tanımı için Friedmann,s.32

17. N.Person, "*Fayolism as the necessary complement of Taylorism*" American Political Science Review, vol.39 (1945) s.68, yine E.Hunt (ed.) *Scientific Management since Taylor*, NY,1924,ss.63-147
18. Taylor fonksiyonel ustabaşılığın ilkelerini detaylı olarak incelemiştir: Bir ustabaşını sınırlı sayıda işçiyle görevlendirmek yerine Taylor ustabaşının işinin daha basit parçalara bölünerek dar alanda detaylı olarak uzmanlaşmasını öne çıkarmıştır. Bu uzmanlaşma ile ustabaşının verimliliğinin artacağı beklenmiştir.
19. Kendisinin temel eseri 1908 yılında Societe de l'Industrie Minerale için 1908 yılında yaptığı *Administration Industrielle et Generale* başlıklı çalışmasıdır.
20. Bu yaklaşıma katkıda bulunanlar W.Robinson, L.Urwick, J.Mooney ve A.Railëy, Alvin Brown vs.
21. E.Dale, *The Great Organizers*, 1960, ss.5-11
22. A.Lepawsky, *Administration*, NY, 1949, s.653; D.Waldo, *The Study of Public Administration*, NY,1955, kamu yönetiminde bilimsel yönetimin etkisi için Waldo, *The Administrative State*, ss.47-64
23. Bu bölüm temel olarak işletme yönetimi alanında odaklanmıştır.
24. E.Brech *Organization: The Framework of Management*,1957,ss.27-9
25. March ve Simon, ss.22-9
26. Bu bağlamda yönetim alanındaki yazılarda genellikle neyin olduğu ve olması gerektiği, tanım ve kurallar arasında kesin bir ayrım görülmez. Mesela genellikle işletme ve kamu yönetimi alanında fonksiyonlar ve yöneticilerin işlevleri ile ilgili kitapları okuyanlar yöneticinin ne yapması gerektiği mi yoksa ne yaptığının mı öne çıkarıldığını anlayamazlar. Bir çok evrensel görüş sahibi yazar okuyucuyu uyarmadan tanımlama düzeyinden öneri düzeyine geçebilmektedir. (K.Brown,ss.124-5)
27. Bu Skalar ilkesi olarak tanımlanabilir, J.Mooney, *The Principles of Organization*, NY. 1947, ss.14-27
28. Fayol bir işletmenin 6 temel fonksiyonu olduğunu söyler: (Teknik, ticari, finansal, muhasebe, idari ve güvenlik)
29. Farklılık aralığı temel ilkedan doksana altıya kadar uzanabilir. (Mooney'in koordinasyonu sonuçta ikincil ilkelere bölünmüştür) (A.Brown, *Organization of Industry*,1947)
30. H.Koontz, "*Making Sense of Management Theory*", Harvard Business Review, vol. 40, (1962) s.25
31. Fayol, ss.16-77
32. Bu faaliyetlerin sayısı yazarlara göre değişmektedir. Bu farklılaşma genellikle tanımlardaki değişikliklere bağlıdır. Diğer faaliyetler tipik olarak yönetim süreci kapsamındadır: tahmin etme, örgütleme, komanda ve kurmaylık.
33. B.Goetz, *Management, Planning and Control*, 1949, ss.229-67
34. H.Betham, "*Control*" E.Brech (ed.) *The Principles and Practice of Management* içinde, 1963,ss.633-841
35. E.Wilkinson ve R.Foster, *Management Principles and Practice*, 1963

36. Koontz, op.cit.
37. Bu noktada March ve Simon'un eleştirileri, s.30
38. Mesela Mooney ve Reilley herhangi bir özel araştırma sahasında az çok ilişkiye neden olan sebebin ardındaki ilke olarak tanımlar. (*Onward Industry*, 1931, s.17) Kendilerinin koordinasyon ve işlev ilkesinin bu tanıma uygunluğunu kolaylıkla göremeyiz.
39. Bu durumda basit olarak temel bir gerçek veya genellemeyi oluşturan ilke olarak adlandırılabilir.
40. E.Stene, "An Approach to a Science of Administration" *American Political Science Review*, vol.34 (1940) ss.1127-37. Her ne kadar bu tür formülasyonlar gerçek bilimlerdeki kuralların tarzına benzese de benzerlik yüzeysel ve basmakalıptır: mesela "Bir örgütün amaçlarına tam olarak ulaşma derecesi örgüt içinde bireyin çabalarının koordinasyonuna bağlı olarak değişme eğilimindedir"
41. L.White, *Introduction to the Study of Public Administration*, 1948
42. V.Graicunas, "Relationship in Organization" L.Gullick ve L.Urwick (eds.) *Papers on the Science of Administration*, ss.181-7 içinde.
43. Fayol ss.19-20, L.Urwick, "Public Administration and Business Administration" *Public Administration Review* vol.17 (1957) ss.78-9 ve Brech *Organization*, s.86
44. M.Haire, "The Concept of Power and The Concept of Man" G.Strother (ed.) *Social Science Approaches to Business Behaviour*, 1962, s.172
45. "Bir görevi verirken o işin yapılması için gerekli gücü vermemek açık bir şekilde hatalıdır." D.Clough, *Concepts in Management Science*, NJ, 1963, s.23
46. E.Dale, "The Functional Approach to Management" H.Koontz (ed) *Toward a Unified Theory of Management*, NY, 1964, s.30 içinde.
47. Koontz, art.cit.s.38
48. H.Simon, *Administrative Behaviour*, NY, 1948, ss.20-36
49. W.Taylor, ss.98-9
50. İlkeler sorununa daha duyarlı bir yaklaşım için J.Woodward, *Industrial Organization*, 1965. Woodward başarılı bir yönetsel değişim ilkelerinin bir teknolojik içerikten diğerine değişeceğini öne sürer. Klasik yönetim kuramcılarının ilkelerinin sadece kitle üretim fabrikalarında geçerli olduğu yönünde geçerli kanıtları bulunmaktadır.
51. Brech, *Organization*, s.363

BEŞİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTLERDE BEŞERİ İLİŞKİLER YAKLAŞIMI

Giriş

Önceki bölümde de değindiğimiz gibi Taylorizmin temel ilkelelerinden biri işin gereksinimleri ve işçinin eğilimleri arasında bir bağlantı kurma amacıyla işçinin bilimsel olarak seçilmesiydi. Bu tür varsayımlar işin rasyonelleşmesi sürecinin yönüne işaret etmekteydi. Bunun doğal bir sonucu olarak endüstriyel psikologlar sahneye çıkarak atölyedeki endüstri mühendisine katıldılar. Bu gelişmeye neden olan bir çok faktör bulunmaktadır. Bunların içinde en önemlisi bu yüzyılın başlarında¹ deneysel psikolojinin hızlı gelişimi ve bilimsel yönetimin mekanik ilkelerini pratiğe dönüştürme girişimlerine karşı tepkiler² olarak görünüyordu.

Endüstriyel psikologlar belirli bir iş için en iyi adamı seçmek için ne tür testler hazırlaması gerektiği, tam verimlilikte çalışıp çalışmadığını nasıl tespit etmeli, performansın atölyedeki ısı, ışık, nem ve gürültüden ne kadar etkilendiği, aynı işi yapmaktan kaynaklanan sıkılmanın etkileri nelerdir vs.³ gibi problemleri araştırmaya çalıştılar. Sendikaların güçlenmesiyle birlikte bu teorik gelişmelerin işveren ve personelinin davranışı üzerinde önemli etkileri görülmüştür. Yöneticiler işletmelerinde insan faktörünün önemini vurgulamaya başlamış, işçi ve personelin tutum ve duygularını araştırmak amacıyla anketler

yapılmıştır. Böylece 'işletmemizdeki en önemli unsur insandır' sloganı ortaya çıkmıştır.⁴

İşte bu fikri iklimde Beşeri İlişkiler okulu gelişmeye başlamıştır. "Beşeri ilişkiler" ibaresinin sosyal bilimlerde farklı kullanımları mevcuttu.⁵ Bizi burada ilgilendiren genellikle endüstriyel örgütlerdeki beşeri davranışları ampirik olarak incelemeye çalışan bazı araştırmalarla ilgili olanıdır. Yukarıdaki tanımın çok net olmaması kaçınılmazdır, çünkü beşeri ilişkiler okulu şemsiyesi altında örgüt üzerinde çok çeşitli görüşteki yazarları toplayan dağınık ve değişen bir düşünce akımıdır. Böylece kesin sınırların çizmek zor olduğundan çeşitliliğine haklılık kazandırmak için temel alt okullarına ve onların zaman içindeki genel evrimine dikkat etmemiz gerekir. Ancak böyle bir incelemeden sonra alanın daha kesin bir resmi ortaya çıkacak ve beşeri ilişkiler teorisinin yetersizliklerini ve onun örgüt araştırmalarına katkılarını tesbit etmek mümkün olacaktır.

1.Hawthorne ve Sanayide Deney ve Gözleme Dayalı Araştırmanın Gelişmesi

Western Electric firmasının Hawthorne fabrikasında Elton Mayo yönetiminde yapılan ünlü araştırmalara beşeri ilişkiler alanında sonradan yapılan tüm araştırmaların başlangıç noktası ve temel ilham kaynağı olarak bakılır.⁶ Bu araştırmalar sadece, endüstriyel örgütlerin incelenmesindeki algılanan yarıp çıkma için önemli değil, aynı zamanda araştırmanın çeşitli aşamalarını, işbaşındaki çalışanın ampirik olarak araştırılan faaliyetlerini aşamalar halinde çok açık bir şekilde özetleyip göz önüne sermesinden dolayıdır. İşte Hawthorne araştırmalarının söz konusu evrimsel yönüne bu bölümde eğileceğiz. Çünkü bu evrim beşeri ilişkiler yaklaşımının bilimsel yönetim akımının önceki araştırmalarıyla ilgili olan bağlantılarını göstermektedir.

Hawthorne araştırmasının ana hedefi, üretim çıktısıyla ilgili çalışma şartlarını incelemek ve genel olarak çalışma durumunda ortaya çıkan çok sayıda problemi sınıflandırmaktır. Araştırmanın başlangıç aşamalarındaki yaklaşım Taylor'unkinden pek farklı değildir. Araştır-

macılar, işçinin performansını ısklandırmaya, yorgunluk gibi değişkenlere bağlamak istemişlerdir. Onların metodolojisinde kesin bilimleri raklit etmeye çalışırlar. Test odası yöntemi, bağımsız bir değişkenin (yani ısklandırma) çeşitli durumlarının bağımlı değişken (çıktı) üzerindeki etkisinin incelenmesinden oluşur. Bu sırada diğer bütün ilgili değişkenler sabit kalmaktadır.⁷

Sonuçlar kesin olmadığı gibi karmaşıktır. Araştırmacılar iki yıllık bir incelemeden sonra dikkatlerini örgütsel davranışı belirleyen psikolojik ve sosyo-psikolojik faktörlere yöneltmişlerdi. Çalışmalar sırasında yavaş yavaş, ısklandırma ve nem gibi değişkenlerin bireylerin onlara yüklediği anlam, onlara karşı tutumları ve onlarla ilgili düşüncelerinin ayrı bir şekilde ele alınamayacağını görmüşlerdir. Bu durumun farkına vardıklarında yöntem de değişmiştir. Fiziksel çevredeki nedensel değişkenlerin araştırılması, kişinin sadece dış faktörleri dikkate almayıp bu gerçeklerle ilgili tutum ve duygularında ele alınması gerektiği karmaşık bir durum başı için daha uygun bir araç olarak mülakat ile yer değiştirmiştir. İşçiler ile fabrika genelinde mülakatlar yaparak öncelikle grubun işlerindeki ve örgüt içindeki morallerini, tatmin ve tatminsizliklerini keşfetmeye ve ikinci olarak da bu tutumları mülakat yapılan şahsın tarihsel geçmişi yardımıyla bulunmaya çalışılmıştır.⁸

Bu çok sayıda mülakatın sonuçları incelendikçe araştırmacılar, işçilerin fabrika dışında (sosyo-psikolojik yaklaşım) ve geçmişten sosyal bir şekilde edinilen kişisel karakterlerini değil de fabrika içindeki sosyal örgütün içinde edinilen karakterin açıklamasının gerektiğini fark etmeye başlamışlardır. Bu noktada odak kaydırılmış ve çalışma sürecindeki davranışın belirleyicileri, birlikte çalışan bireylerin etkileşimleriyle o anda şekillenen grubun yapısı ve kültüründe aranır. Böylece çalışan soyutlanmış psikolojik bir varlık olarak değil, davranışları büyük ölçüde grup normları ve değerleriyle kontrol edilen bir grup üyesi olarak algılanır. Yaklaşım daha sosyolojik bir hal alıp, araştırma yöntemler üçüncü kez değiştiğinde araştırmacılar durumun karmaşıklığını ve mülakat yapmak için bireyi gerçek sosyal durumu dışında

mütalaa etmenin keyfilğini fark ederler. Böylece mülakat yöntemi grubun iş başında doğrudan gözlemlenmesiyle tamamlanır.⁹

Odağın fizyolojik ve psikolojiktan sosyo-psikolojik ve nihayet sosyolojik değişkenlere kayması geçen yıllar boyunca endüstriyel örgütlerdeki genel ampirik araştırma eğilimini açıkça yansıtmaktadır.¹⁰ Ancak diğer genel eğilimleri tespit etmeden önce, Hawthorne araştırmasının sonraki aşamalarında ve Mayo'nun öğrencilerinden ortodoks grubun sonraki araştırmalarında ortaya çıkan örgüt yaklaşım türlerini sistematik bir şekilde analiz etmemiz gerekmektedir.

2. Çeşitli Alt Ekoller

A. Mayo ve Ortodoks Okul¹¹

Kavramsal Çatı

Mayocular ilgilerini örgütün davranışsal değişkenleri üzerinde toplamışlardır.

"Daha basit olarak, bunu örgütün çevresine rasgele ve hayali bir çizgi çizerek ve gözlemlenmesi ve zamanla açıklanması gereken bir olgu olarak fiili davranışı ele alarak yapmaya çalışıyorduk."¹²

Örgüt üyelerinin fabrika dışında edindikleri davranışın biçimsel değişkenleri (yani örgüt tarafından gerektirilen kurallar ve etkinlikler) ve farklı değer ve kalıplar, araştırılması gereken etkinlikler için kısıtlı içeriğin şartlarını oluşturur. Böylece bu iki değişken davranışın belirleyicisi olarak önemli kabul edilse de, verildiği gibi yani sınır çizgisi dışında ele alınır. Bu değişkenler kendi içinde açıklanıp incelenmezler; ancak bireyin durumu tanımladığı şekilde ele alınacaktır.

Gözlemlenecek ilgili olay belirlendiğine göre Mayocuların bu olayları sınıflandırıp aktarmaları yardımıyla kavramsal araçları incelememiz gerekir. Davranışın yaygın kalıpları birlikte çalışan bireylerin karşılıklı etkileşimleriyle ortaya çıkan değerler ve inançlar sosyal sistemin meydana getirilmesi, karşılıklı bağımlı parçalardan oluşan bir bütün olarak görülebilir. Dahası, bu karşılıklı bağımlılık öyle bir doğaya sahiptir ki sistemin bir parçasındaki herhangi bir değişiklik diğer parçaların da benzer değişikliklere sebep olacak ve böylece sistem orijinal haline

doğru yönelecektir. Bu sosyal kontrol mekanizmasıyla yani grup üyeleri arasında belirli bir uygunluk düzeyine ulaşan ödül ve ceza sistemiyle sosyal sistemimizde belirlenen denge kavramıdır.¹³ Bu bağlamda sistemin çeşitli parçaları arasındaki sebep ve sonuç ilişkilerini aramak uygun olmayan bir yöntem haline gelmektedir. Gerçekten de parçaların karşılıklı bağımlı olması sebebiyle sonuçtan ayırt etmek mümkün değil. Böylece bu kapsamlı yaklaşım değişkenlerin kesin ölçümünü çok zorlaştırır da vaka mecburen bir bütün olarak incelenecektir.

Ortodoks ekolün bir başka yakın ilişkili aracı biçimsel ve biçimsel olmayan örgütler arasındaki analitik ayrımlardır (bu ayrım birçok bürokrasi yazarı tarafından kabul edilmişti - bölüm 3). Daha önce de belirtildiği gibi gayri resmi örgüt, resmi kurallar ve politikaların teşvi-kiyle değil birlikte çalışan insanların karşılıklı etkileşiminden doğal yolları ortaya çıkan değerler ve kalıplarla ilgilidir. Diğer taraftan resmi örgüt resmi kurallar ve davranışların belirlediği değerlerle ilgilidir. Mayoculara göre, biçimsel bir örgütün biçimsel olmayan bir örgütle ne şekilde bir ilişkisinin olduğu pratikte araştırmayla belirlenmesi gereken ampirik bir sorudur. Sosyal sistem ve gayri resmi örgüt arasındaki ilişkiye gelince bu iki kavram grup düzeyinde uygulandığında her ikisi de birbirinden farksız olacak, resmi örgüt sistemin dış değişkenleri haline gelecektir.¹⁴ Yine de örgütsel düzeyde kullanıldığında hem biçimsel hem de biçimsel olmayan örgüt bir bütün olan şirketin sosyal sisteminin iç değişkenleri haline gelmektedir.¹⁵

Teorinin ampirik içeriği. Bu tür analitik bir çatı ve araçlarla ekol motivasyon, moral, gruba bağlılık ve bunların verimlilikle ilgisi gibi örgütsel davranış konularını anlamaya çalışmıştır. Sonuç ise işçinin davranışı üzerinde grup yaşamının önemini keşfetmek olmuştur. Kliklerin ve arkadaşlık gruplarının fabrikadaki mevcudiyeti Mayo'dan çok önce zaten biliniyordu. Ancak bunlara verimlilik ve moral problemiyle ilgisiz olaylar olarak bakılıyordu. Okulun gerçek buluşu, grubun ortak değerlerinin ne ölçüde üyelerinin davranışını belirlediğinin fark edilmesi olmuştur.

Bu temel gerçek göz önüne alındığında işçinin her zaman ekonomik insan mantığına uygun olarak yönetimin kurallarına ve emirlerine göre davranmadığı anlaşılmıştır. "Duyguların mantığı"¹⁶, yani grup normları, itiraz edilse de "yönetim" mantığından farklıydı. Üretim/çıktı sendromunun kısıtlanması da farklılığı göz önüne sermektedir. Grup kuralları bir günlük işin gerçek miktarını belirler (ne çok fazla ne çok az). Grup üyesi, bu kuralları, ortaya çıkan gayri resmi yaptırımlara rağmen çiğneyemez. Bu tür kurallarla işçiler arasındaki iç çekişme ve rekabet engellenerek grup dayanışması artırılır. Böylece bu gayri resmi normların temel işlevlerinden biri grup üyelerinin çevre üzerindeki kontrolünün artması, yönetimden daha bağımsız olması ve sosyal ve ekonomik durumunu tehdit eden herhangi bir dış değişime karşı daha iyi direnebilmesini sağlamasıdır. Dahası, grup yaşamı birey için sosyal tatminin ve duygusal sağlamlığın bir kaynağı olur. Bu anlamda işçinin tatminini artırarak işgücü devri ve devamsızlığı azaltır.¹⁷

Son olarak, yönetimin gayri resmi örgütü ve onun değerlerini göz önünde bulundurmaya ihmal etmesi hiyerarşideki tepe ve taban arasındaki iletişimin kopmasıyla sonuçlanır. Aşağı doğru iletişimin bozulma sebebi yönetimin emirleri işçi davranışı hakkındaki varsayımlara yani homo economicus'a dayalı olarak vermesidir (ekonomik insan). Bu durumun yukarıya doğru iletişim üzerindeki etkisi daha fazladır. Çünkü fabrikanın informal örgütsel yapısı hakkında hiç bir bilgi üst kademelere ulaşmaz. Sonuç olarak, iyi bir iletişim kurabilmek için yönetim, fabrikanın informal örgüt yapısını bozmak zorunda değildir. Bunun yerine onu dikkate almalı ve (genellikle beşeri ilişkilerde eğitilmiş gözetmenler vasıtasıyla) gayri resmi normların örgüt hedefleriyle ahenk içinde olmasını sağlamalıdır. Bu amaca ulaşıldığında, gayri resmi örgüt engel olma yerine şirketin amaçlarına ulaşmasındaki temel itici güce dönüştürülecektir.

Bu araştırma sonuçlarına dayanan Mayo (Durkheim ve Pareto'dan da etkilenmiştir) sanayi toplumunun problemleri hakkındaki genel felsefesini geliştirmiştir.¹⁸ Kısaca bu problemler sanayileşmenin neden olduğu sosyal düzensizlikten ortaya çıkmaktadır (ailenin ve diğer te-

mel grupların zayıflaması, bireyin dışlanması, yalnızlık vs.). Çözüm, fabrikanın biçimsel ve biçimsel olmayan örgütlerle birlikte ahenkli bir birim, bireyin hayatında ailesinde veya fabrika haricinde kaybolan başka kurumlarda bulamadığı sosyal tatmin ve duyguların güvenliğini sağlayan bir merkez haline geldiği yeni bir toplumdur. Son olarak bu yeni topluluğa ulaşmanın yolu bilimden geçecektir. Örgütün teknolojik ve sosyal bilgisi arasındaki boşluk doldurulursa (beşeri ilişkilerin gelişmesiyle), endüstriyel bir çatışmaya son vermek ve birlikte çalışma ve ahenge dayanan yeni bir endüstriyel düzen kurmak için uygun yöntemler bulunacaktır. Bu görüşler okulun her üyesi tarafından onaylanmasa da belirli ölçüde araştırılacak olan temel problemi belirleyen genel entellektüel hava ve düşüncelerle ilgili bazı bilgileri yani 'ahenkli ve verimli' örgüte nasıl ulaşılabileceği sorusuna cevabı vermektedir.

B. Warner ve Chicago Okulu

Örgütsel davranışı açıklarken ortodoks okul, fabrika dışındaki belirleyicilere sistematik bir ilgi göstermemiştir. Bu açık bir ölçüde W.L. Warner ve Chicago Üniversitesindeki Endüstrideki Beşeri İlişkiler komitesinde başlatılan bir çalışmayla doldurulmuştur.¹⁹ Antropolog ve Hawthorne araştırmalarına sonradan katılan bir bilim adamı olan Warner,²⁰ ilgisini toplum ve sosyal katmanlaşma problemleri üzerinde yoğunlaştırmıştır. Hawthorne'dan önce, toplum ve endüstri arasındaki ilişkilerle ilgilenen araştırmalar genellikle teknolojik değişim ve yeniliklerin toplumun yapısı üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak amacı gütmekteydi. Bu bakış açısına göre endüstri teknoloji demektir. Örgütün teknolojik yönünün beşeri yönüyle ne şekilde ilişkili olduğu pek fazla ilgi çekmiyordu. Toplum incelemelerinde kullanılan sosyolojik kavramların (yani statü, rol, kültür) fabrika için de uygulanabileceği ve böylece bu ikisi arasında daha net bağlantılar kurulabileceğine dair bir bilinçli bir düşünce yoktu.

İşte bu anlamda Warner'in 'Modern Fabrikanın Sosyal Sistemi'²¹ toplum-endüstri incelemelerine büyük katkıda bulunmuştur. Gerçekten de bu kitapta Hawthorne'da geliştirilen temel yaklaşımlar kabul

edilip kullanılmakla beraber analiz bir adım ileriye götürülmüştür. Yazar, örgüt dışı değişkenlerin bireyin durum tanımını nasıl etkilediğini göstererek bu çevresel faktörleri kendi içlerinde de incelemeye çalışmıştır. Örneğin, Warner fırsatlar hiyerarşisindeki bir bölünmenin işçilerin statüsünü ve onların durumu tanımlaması üzerindeki bunların hepsi grev sebeplerindendir-ne şekilde etkili olduğunu gösterir. Mayo ve 'Yönetim ve İşçi' kitabının yazarlarının analizi bu noktada sona ermektedir. Warner statüdeki bu değişimi açıklamak için teknoloji alanında pazar genişlemesi, şirketlerin ölçeksel büyüklüğündeki ve bu olguların toplum üzerindeki etkilerindeki değişimin sistematik olarak incelenmesiyle devam etmiştir. Bu şekilde örgütün çevresini açıklamakla kalmayıp önemli çevresel değişimlerin bireysel davranışla nasıl bağlantılı olduğunu göstererek değişim mekanizmasının tam bir resmini bize sunmuştur.²²

Sonradan Warner'in öğrencilerinin çoğu, sosyal sınıf, din, ırk, aile, eğitim gibi faktörlerin örgütsel davranış incelemelerinde göz önünde bulundurulması gerektiğini göstermek için çok zaman harcamışlardır.²³ Bu okulda özel ilgi gören çevresel faktörlerden biri de sendikadır. Ortodoks okul temelinde bu problemi ihmal etmiştir.²⁴ Daha geniş kavramsal bir bakışa sahip olan Chicago Okulu sendikalara karşı daha sofistike bir tutum takınmıştır. Sendika gerçeğini görmezden gelme fabrikanın sosyal sisteminin bir parçası olarak kabul etmişlerdir.²⁵ Yönetim sendika müdahalesine karşı direnmeyi bırakmalı; fabrika problemlerini çözmede ortak çalışma ve katılım için sendikayı ikna ederek ve inisiyatif alarak daha olumlu bir rol oynamalıdır.

Böyle bir ortak çalışma için kontratlı anlaşmalar ve resmi mekanizmalar kontrat ve müzakerelerin kolaylaşması için yeterli olmadığından beşeri ilişkiler teknikleri devreye girer. Burada en önemli faktör görüşmelerin yapıldığı atmosferdir. Güvensizlik ve düşmanlık hüküm sürüyorsa iletişim zorlaşır ve anlama imkansızlaşır. Birlikte çalışmak için en uygun ortam güven duygusu ve iki yönlü iletişim sadece görüşen liderler arasında değil her hiyerarşinin tavan ve tabanı,

şirketin ve sendikal örgütün her düzeyi arasında tam olarak kurulduğu zamandır.²⁶

C. Etkileşimci Yaklaşım

Etkileşimciler, Mayo ve Hawthorne araştırmalarından etkilenseler de kullandıkları spesifik araçlar ve yöntemler açısından ayrı bir grup oluştururlar. Etkileşim teorisi ilk olarak Harvard'da Chapple ve Arensberg tarafından otaya atılmıştır. Etkileşimci kavramları kullanan beşeri ilişkiler yazarları arasında W.F.Whyte, G. Homans, L. Sayles en bilinenleridir. Bu okulun başlıca temsilcileri arasında önemli görüş farklılıkları²⁷ olmakla beraber hepsi örgütsel araştırmalarda insanların ne yaptıklarına (etkinlikler) ve birbirleriyle nasıl iletişim kurduklarına (etkileşim) değil ne hissettikleri ve düşündüklerine (duygusallık) daha fazla ilgi gösterildiği konusunda hem fıkirdirler. Böylece söz konusu düşünürler mümkün olduğunca kesin olarak ölçülebilen davranışın gözlemlenmesine dayanmak istiyorlar ve bu amaçla işletme kavramlarının kullanımında ısrar ediyorlardı. (yani bir işlem veya ölçme tekniği ile tespit edilebilen olaylarla ilgili kavramlar).

Örgütün Etkileşimci Yapısı ve Sosyal Sistemi.

Etkileşimciler katı sistem kavramları açıklamaya devam etmişlerdir. Sistemin üç parçası olan etkileşimler, etkinlikler ve duygular öylesine birbirleriyle ilişkilidir ki birindeki bir değişiklik diğer ikisini de etkileyecektir. Biçimsel örgütte teknoloji ve çeşitli çevresel faktörler (ekonomik, yasal) her ne kadar sistemi doğrudan etkilese de örgüt sınırlarının dışındadır.²⁸ Etkileşimcilerin çoklu etkileşim kalıplarını iç değişkenleri arasında hakim bir rol oynadığını düşünürler. Gerçekten de örgütü incelerken, etkileşimcinin ilk ve en önemli meselesi sistemin etkileşimci yapısını tespit etmektir, bu da:

- etkileşen kişilerin belirlenmesi
- etkileşen olayların sırasının kaydedilmesi (etkileşimi kim kim için başlattı vs.)
- güvenin ve etkileşim sıklığının ölçümü²⁹

Bu tür ölçümlere girildiğinde teknolojik yapının ve sürecin etkileşim kalıpları üzerindeki belirleyici rolü ortaya çıkmaktadır. Etkileşimlerin sırası, sıklığı ve süresi önemli ölçüde iş akışına ve zamanında materyallerin bir iş istasyonundan diğerine geçme şekline bağlıdır. Böylece, tekrar Taylor'a yani etkileşimlerin gerçekleştiği fiziksel ve teknolojik şartların incelenmesine geri dönmüş oluyoruz. Aradaki fark ise etkileşimci akış şemalarının³⁰ kişiler arası ilişkileri veya onları içeren iş süreçlerini vurgulamasıdır.

Benzer şekilde, kumanda otoritesi kumanda-kurmay ilişkileri gibi klasik yönetim teorisinin önemli kavramları biçimsel olmayan bir şekilde, daha doğrusu gerçek etkileşim, üyelik ve örgütün çeşitli üyeleri arasındaki cevaplar bağlamında yeniden tanımlanmıştır. Böylece ortodoks okulun ünlü biçimsel olmayan/informel örgütü, 'diğer ilişkilerin düzeni dışında iş akışı üyeleri arasındaki kişiler arası motive edici olaylar' olarak tanımlanan ilişkilerden geriye kalan bir kategori haline gelmiştir.³¹ Böylece, örgütün hem resmi hem de informal yönleri belirli ilişkiler içinde tanımlandığına göre, ikisi arasındaki ayrım farklı bir şekil alır; ³² veya diğer bir ifadeyle bu kadar tartışılan biçimsel-biçimsel olmayan ikilemi tamamen ortadan kalkar.³³

Tutumların Değişimi.

Etkileşimci kalıplar ve onların teknolojik temeline gösterilen önem sonucunda onlar değişimin stratejik noktaları haline gelirler. Chapple'e göre, yöneticiye beşeri ilişkiler becerileri öğretilerek geniş ölçüde işçinin tutumunun değiştirilmesi mümkün değildir. Yeni tutumlar ve daha iyi performansa ulaşmak ancak örgütün teknolojik ve etkileşimci yapısını değiştirmekle mümkündür. Bu tür bir değişimin diğer yönü karakterine uygun bir örgütsel konuma yerleştirebilmek için bireyin etkileşimci kişilik kalıplarının incelenmesini içerir. Bu da mikro etkileşim analizi ve etkileşim süre ölçme aracı kullanımı ile mümkün olur.³⁴ Bu tür yöntemlerle hem örgütsel yapıyı hem de kişiliği aynı sayısal terimlerle tanımlamak ve personel yerleştirme problemini kolaylaştırmak mümkün olmaktadır. Son olarak, bu yöntemler

bireyi gruba ya da örgüte adapte etmek için Moreno ve onun ekolü tarafından kullanılan çeşitli sosyometrik araçlara çok benzer.³⁵

Etkileşimci kalıbın kritik önemi sosyal değişim süreci tam olarak incelendiğinde de görülür. Arensberg, başarılı değişimlerin gerçekleştiği beşeri ilişkiler üzerine literatürü incelerken bütün araştırmalarda üç zamansal evresi olan tıpa tıp aynı bir süreci tespit etmiştir. İlk olarak temel sosyal ilişkilerde (etkileşim kalıplarının oluşmasında) her zaman bir değişim vardır. Sonra tutumlardaki değişim onu takip eder. Nihayet son olarak (bir yan ürün) yukarıdaki başkalaşımın sonucunda örgüt üyelerinin etkinlikleri değişir (daha fazla birlikte çalışma, artan verimlilik vs.).³⁶ Etkileşimci analizin bu 'süreçsel' özelliği okulun bir başka ana karakteristiğidir. Beşeri ilişkilerin incelemele- rindeki nedensel analizin fazla kullanımına bir tepki olarak (yani faktörler arasında bağ kurma ve ağırlıklarının hesaplanması), etkileşimci- ler zaman değişkenini katarak çeşitli örgütsel süreçleri dinamik bir şekilde incelemeye çalışmışlardır. Bu aşamada onların esas amacı, değişim sürecinin sayısal bir analizine ulaşmak için araçların sadeleştirilmesidir.

Sonuç olarak bazı etkileşimciler örgütün etkileşimci yönünün nedensel önemin abartmış olsalar da, teknolojik yapıya verdikleri önem informel örgütü aşırı vurgulayarak resmi örgütü ihmal eden Mayocu hareketin önemli bir boşluğunu doldurmuştur. Dahası gözlem ve ölçümü vurgulayan yöntemleri, her ne kadar katı uygulandığında sağlıklı olsa da, araştırmaların çoğunun anket verilerine dayandığı bir alanda olumlu etkileri bulunmaktadır.

3. Bir Bütün Olarak Beşeri İlişkiler Okulunun Gelişimi

Beşeri İlişkiler hareketindeki çeşitli altbölümlerin incelemesi statik ve bir bakımdan yapay olmuştur. Konuya açıklık kazandırabilmek için kavramsal farklılıkları aşırı vurguladık ve net sınırlarla çeşitli alt okulları tanıttık. Gerçekte ise sınırlar esnek, nüfuz etme ile karşılıklı etkileşim derecesi oldukça yüksektir.³⁷ Özellikle 1940'lardan sonraki

hızlı gelişim sürecinde genel bir evrim kalıbı ortaya çıkmaktadır. Bu bölümde, evrimin ana aşamalarını tespit etmeye çalışacağız.

A. Kapsamlı Yaklaşım

Belli bir örgütün incelemesinde, onun bazı yönlerini soyutlaştırarak problemleri dikkatli bir şekilde incelemek ya da fazla sistematik ve yoğun olmaksızın mümkün olduğu kadar değişik yönlerini ve problemlerini göz önünde tutarak net bir resim vermek arasında seçim yapılabilir. Bu ikinci yaklaşım Hawthorne'da benimsenmişti. Çok esnek bir yöntem kullanarak (yapılandırılmamış mülakat ve gözlem), araştırmacılar iş ortamında ortaya çıkan olayları açıklamak istediler. Dahası, çeşitli sosyal bilimlerden oluşturulmuş yapay ve kaygan sınırları ortadan kaldırıp bütün olarak durumu açıklayarak disiplinler arası bir yaklaşım yaratmaya çalıştılar. Gerçekten de herhangi bir önyargılı teoriden kaçınarak, fabrikadaki davranışları etkileyen bütün güçleri göz önünde tutmaya çalışmışlardır.

Bütün bu güçler sonunda özetlemiş ve birey bağlamında dengelenmiştir. Onları incelemenin kolay bir yolu da bireyin durumu nasıl tanımladığını görmektir. Böylece ilgi odağı, örgüt veya grup yapısı üzerinde değil de yapının birey üzerindeki etkisi olacaktır. Bu psikolojik önyargı kapsamlı inceleme türünün genel bir özelliğidir.³⁸ Böyle bir yaklaşımın riski, sosyal çevreyi, kendi içinde değil de bireyin algıladığı şekliyle ele alındığında ortaya çıkacaktır. Birey hakkında birçok şey öğrenebiliriz ama çevre hakkında pek az bilgi edinebiliriz. Hem bireyi hem de çevreyi eş zamanlı olarak öne çıkarmak kadar zıt bir şey olamaz. Gerçekten de bireyin durumu algılamasındaki vurgu "Yönetim ve İşçi" kitabının yazarlarını grubun sosyal yapısını incelemekten alıkoynamıştır.³⁹ (Sistematik olarak incelemeyi ihmal ettikleri sadece örgütsel ve çevresel faktörler oldu). Dahası, Warner ve etkileşimciler, Hawthorne yaklaşımını örgütün hem çevresine hem de teknolojik yapısına özel bir ilgi göstererek zenginleştirmişlerdir.

B. Özetleyici Dönem

Hawthorne sonrası yıllarda beşeri ilişkiler alanındaki araştırmaların çoğu kapsamlı yaklaşıma son vermiş ve belli bazı problemlerin detaylı olarak incelemesi üzerinde yoğunlaşmaya başlanmıştır.⁴⁰ Bir olayın yorucu ve detaylı olarak incelenmesi yerine, birçok olayın daha sınırlı bir şekilde ele alınmasıyla kazanımlar sağlanacağı ve böylece geçerli genellemelere ulaşılabileceği umuluyordu. Dahası, küçük grup teorisinden etkilenerek, araştırmacılar anket yöntemleriyle ağırlıklı olarak psikolojik ve sosyo-psikolojik değişkenleri incelemişlerdir. Gerçekten de bu dönemdeki literatürün büyük kısmı, cevap verenin özellikleri (cinsiyet, yaş ve sosyal geçmişi), cevap verenin rapor edilen davranış ve performans, verimlilik, düşünce göstergeleri gibi faktör ve tutumlar arasındaki ilişkilerden oluşuyordu.

Bu yaklaşımı açıklamak için, beşeri ilişkiler literatüründe merkezi bir yer tutan kontrol ve liderlik ile ilgili geniş araştırmaları kısaca inceleyelim. Endüstriyel mekanlardaki liderlik incelemesi, Hawthorne'daki Mayo araştırmasından⁴¹ ve Lewin'in çocuk gruplarındaki liderlik tarzları üzerindeki Iowa deneylerinden⁴² etkilenmiştir. Bu tür araştırmalar ve küçük grup teorisindeki geniş liderlik incelemesinden hareket ederek beşeri ilişkiler araştırmacıları sistematik bir şekilde ilk kademe nezaret problemlerini ve nezaretçinin liderlik tarzının işçinin tutum ve performansı ile ilişkisini incelemeye başladılar.

Kısaca, ustaların tutum ve davranışlarını şekillendirmede esas belirleyici rolü nezaret tarzının oynadığını tespit ettiler. Daha açık bir ifadeyle, müsamahakar ve destekleyici bir liderlik tarzına sahip olan bir gözetmenin (aklı işte değil kişide olan, ustaların ihtiyaçlarını ve problemlerini anlamaya çalışan) katılımcı bir grup atmosferi yarattığı ve işçinin tatmin ve performansını artırdığı görülmüştür. Diğer taraftan otoriter bir liderlik ve yakın nezaretin düşük verimlilik ve moral ile doğru orantılı olduğu da tekrar tekrar gözlemlenmiştir.⁴³ Bu bulguların sonucunda müsamahakar nezaretin bütün endüstriyel hastalıklara deva olduğu yönetim kitaplarına geçmiş ve sosyal becerilerin geli-

şimi için nezaretçi eğitim programları gelişimci yöneticiler arasında moda olmuştur. ⁴⁴

C. Daha Kapsamlı Bir Yaklaşım Dönüş

Uzun vadede moral ve verimliliği değiştirme alanında bu tür programların etkisinin az olduğunun ortaya çıkmasıyla, ⁴⁵ genel ve soyut bir tarzla (yani bu tür olayların ortaya çıktığı belli örgütsel bağlamları göz önünde bulundurmadan) acelece kurulan liderlik -moral- verimlilik ilişkilerinin belirsizliğini göstermeye başlamıştır.

Liderlik problemini yeniden ele aldığımızda, yeni araştırmalar liderlik ve moral arasında önemli bir ilişki olmadığını görürüz. ⁴⁶ Bu tür sonuçların kapsamının darlığı ve beşeri ilişkiler açısından bulgularının önemsizliği ile ilgili getirilen çok sayıda eleştiri ⁴⁷ araştırmayı daha kapsamlı bir yaklaşıma götürmüştür. Yavaş yavaş, liderlik, moral ve verimlilik arasındaki ilişkilerin sadece belli şartlar altında geçerli olduğu ve daha sonraki araştırmaların konusunun bu şartlı değişkenleri belirlemek olması gerektiği anlaşılmaya başlanmıştır. ⁴⁸ Böylece, örneğin grubun kişiselilik dağılımı ⁴⁹ veya işin türü gibi faktörlerin ⁵⁰ hangi liderliğin daha etkin olacağını belirlediği bulunmuştur. (örneğin grup üyelerinin çoğunluğu otoriter kişiliğe sahip ise, veya iş tekrarlı ise katı gözetim daha etkin gözükmetedir). Dahası, teknolojinin grup yapısı ve liderlik üzerindeki kritik etkisi Sayles tarafından detaylı olarak ele alınmıştır. ⁵¹

Bakış açısının bu şekilde genişletilmesi daha fazla grup değişkene bağlı olarak sınırlanmamış, aynı zamanda bütün olarak örgüt yapısını da içine almıştır. Böylece Donald Pelz, genel anlamda nezaret uygulamalarını işçi tutumu ile ilişkilendirme çabalarında başarısızlığa uğradıktan sonra, bu tutumların sadece nezaret tarzına değil aynı zamanda gözetmenin nezaretçinin hiyerarşideki konumuna da bağlı olduğunu görmüştür. ⁵² Başka benzer incelemeler, nezaretçinin örgüt hiyerarşisinde yukarıya doğru etki edebilmesinin sadece moral ve motivasyonu değil verimliliği de etkilediğini göstermiştir. ⁵³ Daha genel bir şekilde, nezaret problemlerinin örgütün bütün düzeylerinde ortaya çıktığı ve

bu açıdan Weber ve diğer kuramcılarının yıllar önce uğraştıkları otorite problemlerine benzer oldukları gözlemlenmiştir.⁵⁴ Odağın gruptan örgüt düzeyine yavaş yavaş kaydırılması ile Hawthorne'da ilk olarak ele alınan ihmal edilmiş problemler yeniden yüzeye çıkmakta ve beşeri ilişkiler ile bürokrasi araştırmacıları arasındaki fark da daralmaya başlamaktadır.⁵⁵

Son olarak yönetim uygulamasındaki bu teorik gelişmeler, nezaretçilik becerilerinden daha üst yönetim düzeyi problemlerine ve örgütsel otorite yapı sorunlarına doğru ilginin kaymasıyla yansıtılmıştır. Gittikçe birçok örgütsel problemlerin, birebir ilişkilerdeki zorluklardan ortaya çıkmadığı için beşeri ilişkiler yaklaşımıyla çözülemeyeceği vurgulanmakta; bu sorunların çözümü örgütsel düzeydeki yapısal değişikliklerdedir. Böylece vurgu, otorite dağılımı karar almaya çalışanların katılımı ve örgütün üstü ile altı arasındaki çift yönlü iletişimin gelişmesi üzerinde odaklanmıştır.⁵⁶

Bireysel düzeyde, örgütün biçimsel ve teknolojik yapısındaki değişiklikler, işçinin işini daha tatmin edici ve rekabetçi yaparak işçiye daha fazla serbestlik ve girişimcilik ruhu vermeye amaçlı olmalıdır. (daha geniş kontrol alanı ile basık bir hiyerarşi için tavsiyeler, iş rotasyonu ve iş genişletme).⁵⁷ Bu şekilde, klasik yönetim okulu için çok önemli olan, beşeri ilişkiler araştırmalarının önceki iki aşamalarınca ihmal edilen bu resmi ve teknolojik faktörler yeniden ortaya çıkmış, ancak bu yeni yapının çalışma ilkeleri klasiklere tam olarak zıt bir yönde olmuştur.

4. Eleştiri

Beşeri İlişkiler Okulunun yöntem ve bulguları ile ilgili uzun tartışmalar, konuyu açıklamaktan ziyade daha da karıştırmıştır. Bunun sebebi, eleştirilerin sadece belli bir alt okul ya da teorinin gelişimindeki bir aşama için geçerli olması ve ekolün bir bütün olarak eleştirilip çeşitli ve değişen özelliklerinin göz ardı edilmesinden kaynaklanmaktadır.⁵⁸ Böylece, örneğin ekolün resmi ve teknolojik yapısının ihmal edilmesiyle ilgili eleştiriler ortodoks altokul için geçerli iken etkile-

şimcilerin uygulaması için ya da beşeri ilişkilerdeki en son araştırma aşaması için değildir. Benzer şekilde diğer eleştirilerin çoğunun bir geçerlilik payı olsa da, beşeri ilişkiler yaklaşımının temel çatısını değiştirmeden bunlara cevap bulunabilir.⁵⁹

A. İncelemenin Dar Bakış Açısı ve Sonuçları

Bir bütün olarak beşeri ilişkiler yaklaşımı için temel ve yaygın görünen tek zayıf yönün beşeri ilişkiler teorisinin temel örgütsel problemleri bireysel veya grup düzeyinde ele alarak çözmeye çalışması olduğunu düşünüyorum. Gerçekten de beşeri ilişkiler araştırmacıları örgütsel değişkenleri ele alsalar da (okulun evriminin üçüncü aşamasında olduğu gibi) incelemenin ana odağı grup ya da bireyde kalmaktadır. Örgütsel faktörler dikkate alınsa bile sistemin dış değişkenleri olarak kalarak kendi içinde değil bireyin durumu algılamasına ya da grubun sosyal sisteme etki etmesi açısından incelenmektedir.⁶⁰ Bu nokta çok önemli olduğundan, sonuçlarını ayrıntılarıyla incelememiz de yarar bulunmaktadır.

Beşeri ilişkiler araştırmacıları, sanayileşme ve büyük örgütlerin gelişmesiyle ortaya çıkan beşeri problemleri inceleyip onlara çare bulmak istemektedirler. Ancak haleflerinin aksine her şeyi kapsayan belirsiz teorilerden de kaçınmaya çalışmaktadırlar. İşçinin problemlerini, fabrikalarda gerçek işçileri gözlemleyip onlarla mülakat yaparak incelemeye karar vererek mümkün olduğu kadar çok sayısal veri ve faaliyetle ilgili tanımlar kullanmaya çalışmışlardır. Böyle bir temel ile, hedefi mütevazı olsa da daha genel bir teorinin gelecekte oluşturulabilmesi için sağlam bir başlangıç noktası olan örgütsel davranış ile ilgili bir varsayımlar toplamı oluşturmayı ummuşlardır.

Böylece, inceledikleri problemleri insan odaklı yaklaşımları belirliyorsa, sorunun doğası yerine titiz ve kesin metodolojik kaygıları çözüm yollarını belirleyecektir. Böylece kapsamlılık yerine kesinliği seçmenin bedelini de ödemek zorunda kalmışlardır. Odaklarını birey ve grup düzeyine indirgedikleri için, toplumsal ve örgütsel düzeyde sorulup cevaplanabilen temel zıtlıklar ve problemler sınırlı modelin

dışında varsayımlar haline gelmişler, böylece kesinlikle elde edilen kazanımlar, verimlilik bağlamında ve özünde kaybedilmiştir.

Elbette hiçbir teori bütün avantajları kendinde toplayıp eksikliklerden kaçınmaz. Roethlisberger'in de dediği gibi, "hiç kimse aynı zamanda hem her şeye bakıp hem de onlardan bahsedemez."⁶¹ Her kavramsal şema, bazılarını açıklama getiremezken bazılarını açıklama çabası içinde bir şekilde gerçekliğe uğramak zorunda kalacaktır. "Belirli araştırma ve açıklama amaçları için çalışma şekilleri tanrı vergisi olmadığından" dar bir açı seçmenin yöntem açısından bir mahzuru olmayacaktır.⁶²

Her zaman istediğimiz gibi hareket edebileceğimizi düşünsük de işlerimiz sırasında az ya da çok başarılı olabiliriz: belirli bir bütünü açıklamayı ve dış faktörleri verildiği gibi ele almayı seçersek her şey bu sistemin ne kadar özerk ve kendine yeterli olduğuna bağlıdır (kişinin incelemek ve açıklamak için seçtiği sistem özellikleriyle ilgili). Örneğin, grup verimliliğini, grup değişkenleri (bağlılık, gözetim vs.) açısından açıklamak isteyebiliriz. Bu değişkenlerin özerklik dereceleri düşükse ve grup sınırları dış güçlere karşı çok geçirgen ise (mesela kurumsallaşmış gruplar arası çatışmalar), açıklama grup içi açısından anlamsız olacaktır. Elbette, grupları genellikle yüksek düzeyde kendine yeterliliğe sahip oldukları takdirde örgütsel davranışı belirleyip kontrol edebilirler. Başka zamanlarda ise bu belirleyicilik söz konusu olmaz. Grup özerkliğinin dereceleri ampirik bir meseledir ve bu düzeyi tespit etmek için onu örgütsel bağlamına yerleştirmek gerekir. Bu bağlamı, bireyin onu nasıl algıladığını inceleyerek öğrenmek yeterli değildir. İlgimizi bir bütün olarak örgüte yöneltmemiz gerekir. Bunu yapmayı ihmal ettiğimizde olumlu olsa bile (nezaret ve moral arasındaki ilişki gibi) genelleştirilemeyen" sonuçlar elde etme riski ortaya çıkar. (İçeriklerini dikkate almadan daha fazla grubun sadece incelenmesiyle genellemeler yapılamaz.)

Bu tür olumlu ilişkilerin geçerli genellemeler haline gelmesi için, onların hangi şartlarda doğru oldukları belirlenmelidir. Bu da eninde sonunda örgütün bir bütün olarak incelenmesiyle götürecektir. Oku-

lun gelişimindeki üçüncü aşamada bu süreç, çok sınırlı bir şekilde başlamıştır. Gerçekten de örgütsel değişkenleri, tutumlar arasında olumlu ilişkilerin ortaya çıkmasında şartlı değişkenler olarak (mesela nezaretçinin hiyerarşideki konumu) belirlemek yeterli değildir. Fayda sağlasa da bu problemi çözmez. Örneğin, neden birçok araştırmada gözetmenin hiyerarşideki konumu önemli olmaksızın nezaret ve verimlilik arasındaki ilişki olumlu çıkmaktadır? Diğer bir ifadeyle, bu tür şartlandırıcı değişkenler ne zaman grubun içinde bulunduğu durumu belirler, ne zaman belirlemez? Bir kere daha tekrar edelim, bu soruları cevaplayabilmek için ilğimiz örgütün bütününe kaymalı ve bütün ile parçaları arasındaki ilişkiler incelenmelidir. Bu sistematik olarak yapıldığında, birçok çabadan tasarruf ederek örgüt içindeki birey ve grup ile ilgili daha anlamlı ve stratejik sorular sorulabilir.

B. Analiz Düzeyleri ve Güç Sorunu

Beşeri ilişkiler ekolünün izleyicileri temelde örgütü bir yönden ihmal etmişlerdir. Başka bir ifadeyle sürekli örgüt hakkında konuşmuşlardır. Gerçekten de genellikle birey ve grup ile ilgili bulgularını daha geniş örgüt bağlamında ortaya çıkan problemlerin çözümünde kullanmışlardır. Çatışma ve güç probleminin ele alınma şeklini incelediğimizde bu durumu açıkça görebiliriz.

Beşeri ilişkiler araştırmacıları, yönetim taraftarı değerlendirmelerinden ve işlevsel bütün, denge vs. gibi muhafazakar önyargılı kavramlar kullandıkları, ahengi vurgulayıp örgütsel çatışmayı gözardı ettikleri için genellikle eleştirilirler.⁶³ Bu eleştirilerin haklı bir yanı olsa da, onları örgütün güç yapısını incelemekten alıkoyan dar bakış açıları ve metodolojik titizlik üzerindeki ısrarları olmuştur. Çatışma problemini birey ve grup düzeyinde inceleyen beşeri ilişkiler teorisi psikolojik yönü üzerinde daha fazla durmuştur. Çatışmayı, bir tarafın diğer tarafın duygularını ve problemlerini anlamaması gerçeğinden kaynaklanan olumsuz kişiler arası ilişkiler veya yanlış anlamalar olarak tanımlamışlardır. Bu açıdan çatışma daha iyi iletişim veya benzeri araçlarla tedavi edilmesi gereken patolojik bir duruma uymaktadır. Bu

bakımdan teori, grup ve bireylerin içinde bulunduğu örgütün ve toplumun yapısında temellenmiş olan kişiler arası sürtüşme ile sosyal çatışma arasındaki temel ayrımı yapmakta yetersiz kalmaktadır.

Böylece okulun evriminin ikinci aşamasında, yani nezaretçinin sosyal becerilerinin grup moralini etkilediği ileri sürüldüğünde, bu bulguların sadece bütün gruplara uygulanabileceği değil aynı zamanda bütün örgüte uygulanabileceği düşünülmüştür. Acelece bir düzeyden diğerine geçişte yönetim kitapları olumlu beşeri ilişkileri bütün endüstriyel hastalıklara deva olarak öne sürmüşlerdir. Elbette bir düzeyden diğerine yapılan bu akrobatik atlamaların ilgisizliği Mayo ve Whitehead'in felsefi yazılarında zirveye ulaşmıştır. Orada, endüstriyel medeniyetimizdeki bütün problemler, biçimsel olmayan grup bulguları temelinde çözülmüştür.

Burada ihmal edilen noktalar örgütsel düzeye geçiş ve güç yapısını bir bütün olarak görebilmektir. Çatışmalar, her zaman kötü iletişim ve kötü kişiler arası ilişkilerden değil, çıkarlardaki -bir grubun kazanıp diğerinin kaybetmesi- farklılıklardan da doğar.

Elbette bütün çatışmaların iletişim problemlerine indirgenemeyeceği gerçeği iletişim teorisinin faydasını ve onun örgütte uygulanması gerçeğini reddetmez. Ancak gelecekteki araştırmalar, iletişim bulgularının uygulanabilir ve iletişimin kötü olduğu şartlarda değil de çıkar gruplarının zıt stratejileri rasyonel ve bilinçli bir şekilde izlediği şartlar üzerinde yoğunlaşıp onları ayırt etmesi gerekecektir. Örneğin, bazı örgüt türlerinin daha az çatışmaya sebebiyet veren sosyal yapıları olduğu açıktır. Böyle durumlarda iletişim teorisi daha geçerli olabilir. Bu bakış açısından beşeri ilişkiler araştırmalarının dar bakış açısı onlara şirketin herhangi bir örgüt değil, belirli problemleri olan ekonomik⁶⁴ bir örgüt olduğunu ve toplumumuzdaki farklı çıkarlar sebebiyle sosyal çatışmayı kaçınılmaz yaptığını unutturmaktadır.

Dahası, beşeri ilişkiler araştırmacıları gruplara strateji ve pazarlık açısından baksalar da şirketteki iç demokrasi ve katılım ile ilgili sözlerinin ütöpik özelliği fark edilecektir. Gerçekten de bilgilerini grup bulguları üzerinde temellendirerek örgütsel düzeyde işçi katılımını

önerdiklerinde, işçilere sadece yönetime zarar vermeyen kararlara katılma imkanı veren bir sözde demokrasiyi ya da son analizde yöneticinin kendi gücünün ve ayrıcalığının bir kısmını gönüllü bir şekilde işçilerine verdiği gerçek katılımı öne çıkarma ikilemiyle karşı karşıya kalmaktadırlar. Elbette durum bu noktaya geldiğinde olağanüstü yardımsever olanlar haricinde hiçbir yönetici kendi çıkarlarını amaçlar için feda etmeyecektir.

Böyle bir iddianın klasik cevabı, bütün örgütsel grupların çıkarlarının nihayetinde ve uzun vadede aynı olduğudur. Diğer bir ifadeyle katılım ile işçilerin kontrolünün artması yönetimin kontrol ve gücünün azalması anlamına gelmeyecektir.⁶⁵ Her iki ifadenin de bazen doğru bazen de yanlış olduğu bir gerçektir. Somut bir örnek böyle iddialara en iyi cevap olacaktır. Bütün beşeri ilişkiler literatüründe, teknolojik değişim fabrikada zorunlu hale geldiğinde, onu işçilere empoze etmek yerine değişim kararına katılımını sağlamak en iyi yol olarak tavsiye edilmektedir. Buna göre, katılıma davet edilir veya kendisine rehberlik edilirse işçiler çok memnun olacak ve sonunda değişimi kabul edeceklerdir. Ancak değişim karşıtı bir karar verdikleri takdirde (çünkü daha fazla teknolojik gelişme becerilerini yok edebilir) ve dış rekabet değişimi zorunlu kılarsa ne olacaktır? Gerçekten de, geniş ölçüde gerçek katılım, toplumumuzun siyasi-ekonomik kurumlarının radikal değişimi anlamına gelmektedir. Burada beşeri ilişkiler araştırmacılarının benzer bir şey düşünmedikleri açıktır. Onların bu noktada hatası örgütü örgütün toplumsal kurumlarına dokunmadan ve radikal bir değişim olmaksızın devrim yapmak istemeleridir.

Elbette yukarıdaki iddia, beşeri ilişkiler tekniklerinin yönetim açısından faydasız araçlar olduğunu ileri sürmemektedir. Bu teknikler sanılandan daha sınırlı bir şekilde faydalı olabilir. Bu açıdan sosyal araştırmacının meselesi, bu teknikleri bütün problemlerin çözümü olarak acelece benimsemek değil, bu tür uygulamaların hangi şartlar altında etkin hangilerinde ise etkin olmadığını tespit etmek olacaktır. Bir kere daha yinelerseniz, bunu yapabilmek için odak birey ve gruptan örgüte ve onun bütün güç yapısına kaydırılmalıdır. Gerçekten, katılım

ve müsamahakar liderlik ile ilgili aşırı iyimserlik, şirketin güç yapısını ihmali ile ve işçi ve yöneticilerin karşılıklı bağımlı olması sebebiyle örgütte bir çıkar topluluğu oluşacağı iddiası ile açıklanabilir. Elbette bu görüşteki kuramcılar çok önceleri Simmel tarafından ifade edilen bir gerçeği unutmaktadırlar. Buna göre karşılıklı bağımlılık sadece işbirliğini değil, özellikle karşılıklı bağımlı taraflar herhangi bir sebeple aynı hiyerarşik konumda olmalarına rağmen eşit değillerse çatışmayı da doğurabilecektir.

C. Sonuç

Bu görüş, örgüt ve toplum ile ilgili iddialı teorilerin ampirik teorilere tercih edildiği anlamına gelmemektedir. Daha ziyade, her ikisinin de güçlü ve zayıf noktalarının olduğu ve her ikisinin de gerekli olduğu kabul edilir. Ancak ikincisini, yani ampirik teorileri seçtiğimizde daha az bir bedel ödeyerek ve öncelikle açımızı daralttığımız zaman yaptığımız kesin varsayımları ve sınırlarını fark ederek dar görüşlülüğümüzü azaltırız. İkincisi, örgütsel bağlamlarını ciddi bir şekilde ele almadan küçük grup teorisinin önemli bulgularını otomatikman örgütsel gruplara uygulayamayız. Üçüncüsü, grup düzeyinde değerli bulgular elde ettiğimizde bu bulguları her zaman örgütsel düzeye uygulayamayız.⁶⁶ Grup bir birim ve örgüt bir başka birim olarak şirkette birbirlerine karşılıklı bağımlı olduğundan, ikincisi birincisine göre daha farklı bir özerklik derecesine sahiptir. Dördüncüsü de, örgütü ve onun güç yapısını bir bütün olarak sistematik bir şekilde ele alarak bireyi ve grubu daha verimli ve entellektüel bir şekilde inceleyebildiğimizi gördük.

Son olarak, yukarıdaki eleştirileri doğru yöne sevk etmek için değerleri ve metodolojisi yüzünden beşeri ilişkiler araştırmacıları koydukları problemlere kesin cevaplar vermemiş olsalar da, bu gerçeğin, örgüt genelini ve şirketi incelemeye katkısındaki önemi azaltmadığını vurgulamalıyız. Biçimsel yaklaşımı yıkarak ve şirketteki beşeri davranışın problem alanını açarak klasik yönetim teorisine sadece yeni bir soluk getirmekle kalmamışlar, aynı zamanda belirli mekanizmaların

toplumsal ve örgütsel düzeyde sosyal olayların, grup ve bireysel düzeyde belirli davranış ile ne şekilde bağlantılı olduğunu ilk defa göstererek bürokrasi incelemesinde büyük bir boşluğu doldurmuşlardır.

Örneğin Kerr ve Siegel (beşeri ilişkilerin dar açısının iki eleştirmeni) yöntemleriyle, endüstriler arası grev eğiliminin, kişiler arası ilişkilerin değil, çeşitli örgüt dışı faktörlerin (toplum yapısı vs.)⁶⁷ sonucu olduğunu gösterdiklerinde Warner gibi bu genel kişisel olmayan güçlerin örgüt üyesine nasıl ulaştığını, durumunu nasıl etkilediğini ve onu greve nasıl ittiğini açıklayamamışlardır. Dahası, onların inceleme modelleri, örgütler arası iç farklılıkları açıklayamamaktadır. Aynı çevresel baskılara maruz kalan benzer türdeki örgütlerde neden farklı sıklıkta grev olduğunu açıklayamaz. Böylece, makro ve mikro düzey yaklaşımların birbirlerini tamamlayıcı oldukları ve birindeki herhangi bir gelişmenin gelişme diğeri için önemli bir katkı olacağı netlik kazanmaktadır.

Dipnotlar

1. Friedmann, ss.43-51
2. ibid. Ss.261
3. J.A.C.Brown, *The Social Psychology of Industry*, 1962, s.17
4. Friedmann, s.294
5. R.Girod, *Attitudes collectives et relations humaines*, Paris, 1953, s.17
6. Harvard İşletme okulundan bir ekip ve işletmede 5 yıl boyunca işbirliği içinde gerçekleştirilen çalışmalar. F.J.Roethlisberger ve W.J.Dickson tarafından *Management and the Worker*, Cambridge, Mass. 1939, içinde detaylı olarak ele alınmıştır.
7. Roethlisberger ve Dickson, ss.19-0
8. ibid.ss.189-255
9. ibid. Ss.379-409
10. Blau ve Scott, ss.87-93
11. Kavram C.Arensberg ve G.Toottell, "Plant Sociology: Real Discoveries and New Problems" M.Kommarovsky (ed) *Common Frontiers of the Social Sciences*, Glencoe, Ill, 1957, ss.310-3 den alınmıştır.
12. F.J.Roethlisberger, Koontz, s.45 içinde.
13. Grup normlarından sapma gösteren herhangi bir faaliyete (mevcut ilişki durumunu tehdit eden ve ona zarar veren) diğer grup üyeleri reaksiyonları ile tepki gösterebilir. Bu reaksiyonlar sapmayı düzeltme eğilimindedir. (sistemin önceki denge noktasına geri gelmesini sağlama)
14. F.J.Roethlisberger, Koontz, s.46-8 içinde.
15. Roethlisberger ve Dickson, ss.565-8. Daha sonra göreceğimiz gibi bunun doğurduğu tepki çok azdır, çünkü çoğu zaman sosyal sistem kavramı sadece grup düzeyinde uygulanabilir.
16. Roethlisberger ve Dickson, s.564
17. E.Mayo ve G.F.Lombard, "Teamwork and Labour Turnover in Aircraft Industry of Southern California" Business Research Studies, No.32, Boston, 1944
18. E.Mayo, *The Human Problems of an Industrial Civilisation*, NY, 1933. Yine *The Social Problems of an Industrial Civilisation*, Boston, 1945
- Ortodox okulun diğer yazarlarının aynı tür diğer çalışmalar;
- N.T.Whitehead, *Leadership in a Free Society*, Cambridge, Mass, 1936
- F.J.Roethlisberger, *Management and Morale*, Cambridge, Mass, 1941
19. Bu komite 1954 yılında komitenin başkanı olan W.Warner tarafından genel sekreter B.Gardner ile birlikte kurulmuştur.
- Diğer ünlü üyeler: A.Davis, F.Harbrison, E.Hughes, W.F.Whyte.
20. Warner'ın antropoloji kökenli olması ve işlevselciliği Mayo'yu etkilemiş ve sosyal sistem yaklaşımına katkıda bulunmuştur. (E.Chaple, "Applied Anthropology in Industry" A.L.Kroeber (ed) *Anthropology Today*, Chicago, 1953 içinde)
21. W.L.Warner ve J.O.Low, *The Social System of the Modern Factory*, New Haven, 1947

22. Ancak Warner'in Mayo'nun varsayımlarını eleştirmeden ve örgütün iç yapısına dikkat etmeden kabul ettiği söylenebilir. Kendisinin ilgisi örgütün kendisinden ziyade çevresi üzerinde yoğunlaşmıştır.
23. E.Hughes, *French Canada in Transition*, Chicago, 1943, E.F.Whyte, *Human Relations in the Restaurant Industry*, NY,1948, E.F.Whyte (ed.) *Industry and Society*, NY, 1946 içinde
24. İşçi örgütleri Mayo'nun genel sistem düşüncesine tam olarak uymazlar. Mayo ve Whitehead'e göre sendikacılığın gelişmesi modern sanayi toplumundaki büyük ölçekli sosyal çözülmenin bir yansımasıdır. Bu hareket sadece kötü koşullara değil sosyal soyutlamaya da karşıydı. (Whitehead,s.144) O halde fabrika içinde beşeri ilişkiler teknikleri uygulandığında ve uyum ve iyi bir moral oluşturulduğunda sendikanın rolü azalacaktır. (ibid.s.155)
25. B.Gardner, *Human Relations in Industry*, Chicago, 1945,(bölüm 5, "The Union: Its Functions and Place in the Structure")
26. W.F.Whyte, *Patterns of Industrial Peace*, NY,1951 ve aynı yazarın "The impact of The Union on the Management of Organization" C.Arensberg et al. (ed) *Research in Industrial Human Relations*, NY,1957 içinde.
27. Farklılığın temel noktası her yazarın karşılıklı etkileşim ve faaliyet yöntemi uygulaması kavramlarına verdikleri öneme göre değişmektedir. Bu bakış açısından söz konusu yazarlar bir ölçek üstüne yerleştirildiğinde Chapple bir uçta Homans diğer uçta yer alacaktır. Homans, Chapple tarafından formüle edildiği şekliyle teorelinin bir çok temel varsayımın karşısında yer almaktadır. (C.Argyris, *An Introduction to Field Theory and Interaction Theory*, New Heaven, Connecticut,1952)
28. Bu durum Whyte'in sosyal sistem anlayışıyla temellendirilmiştir. Diğer yandan Homans dışsal ve içsel sosyal sistemleri tanımlamaktadır. Dışsal sistem çevresi ile yaşaması için grubun karşılıklı etkileşim ve faaliyetleri içerirken, içsel sistem grup davranışını kapsar. (*Human Group*, 1951,s.110) Whyte ayrımının uygulanamaz vekarlaşık olduğunu reddeder. (*Man and Organization*, Ill,1959,s.65) Daha sonraki bir yayınında Whyte dördüncü bir unsur olarak birey ve sosyal fiziki çevresiyle arasındaki bağlantı olarak sembollerini göstermiştir. (W.F.Whyte, "*An Interaction Approach to the Theory of Organization*" M.Haire (ed.) *Modern Organization Theory*, NY,1959) içinde)
29. Arensberg, s.345
30. F.L.W.Richardson ve C.Walker, *Human Relations in an Expanding Company*, New Haven, Connecticut,1948
31. Arensberg,s.351
32. Biçimsel-biçimsel olmayan ayrımının beşeri ilişkiler yaklaşımında bir çok uygulama alanı bulunmaktadır: a) Roethlisberger ve Dickson'ın biçimsel örgütü sadece resmi değerler ve kuralları değil resmi kuralları izleyen somut davranışını da içine alır.(s.566). b)Ancak bu kavram genellikle daha dar bir içerikte ele alınır. Biçimsel örgüt sadece resmi kuralları içerirken, somut davranışlar biçimsel olmayan örgüt ta-

nımı kapsamına alınır. Bu durumda davranışçı düşünürlerin biçimsel örgüt üzerinde odaklanan klasik yönetim yaklaşımına getirdikleri eleştiriler de bu ikinci durumdan dolaydır. C) Biçimsel ve biçimsel olmayan kavramları somut ilişkileri içerse de biçimsel olmayan kategorisi Arensberg tarafından Management and Worker'da olduğundan daha az önemli olarak ele alınmıştır.(s.351)

33. Chapple,ss.819 vd.

34. Mikro etkileşim analizi "Tek bir ilişki veya olay içinde iki veya daha fazla kişinin ilişkisinin detaylı olarak ölçülmesi" anlamına gelmektedir. (E.Chapple, *Measuring Human Relations: An Introduction to the Study of the Interaction of Individuals, Genetic Psychology Monographs*,ss,1940, ss.3-147)

35. Sosyometrik yöntemlerin sanayi kuruluşlarında sıkça kullanılması ve Mayo ve Moreno okulları arasındaki benzerliklere göre sosyometrik teorinin bazı ilgili yönlerini belirtmek gerekmektedir.

a) Çeşitli tekniklerle sosyometri grup üyeleri arasındaki karmaşık kişiler arası ilişkileri içeren sosyal gerçeğin bu yönünü ortaya çıkarıp sayısal olarak ölçmeye çalışır. Grup hayatı bu tür ilişkiler sonucu ortaya çıkar, sosyometrik yaklaşım da grubun altyapısı, yani örgütsel üyelerin birbirine bağlandığı görünmez bir şebekenin detaylı analiziyle ilgilenir. (M.Rogers, "*Problems of Human Relations in Industry*" Sociometry, vol.9 (1946), ss.350 vd)

b)Sosyometrik okul grup liderliği ile de ilgilenmiştir. Otoriter ve serbestiyetçi atmosfer vs. (L.Moreno, "*Advances of Sociometric Techniques*" Sociometric Review, February, 1936) Bu tür çalışmaların Lewin'in grup liderliği deneyimlerini etkilediği anlaşılmaktadır. Bu incelemelerin yönetim uygulaması ve katılım açısından örgütsel araştırmalara büyük katkısı olmuştur.

c) Dahası, Moreno'nun bir bütün olarak toplumla ilgili Mayo'nun görüşüne benzeyen fikirleri vardır. Mayo gibi o da medeniyetimizin teknik yönü ve insanın yabancılaşması (özgürlüğü ve inisiyatifini kaybedişi) üzerinde durmuştur. Sorunun çözümü sosyometridir: Yani, sosyometrik bilginin ve sosyal geçişin dönüşümünün mikro düzeyde analiziyle tüm bireyler sosyal çevreleri içinde maksimum hürriyet ve inisiyatif adımlarını atacaklardır. Bu tür bir dönüşüm toplumsal düzeydeki daha büyük bir dönüşümün ön şartıdır. (*Who Shall Survive*, Washington,1934,ss.551-611) Sosyometrik tekniklerin örgütsel içerikteki önemli bir uygulaması için Weiss.

36. Arensberg, ss.324-54. Sonraki bir yazısında Arensberg başarılı değişimin çeşitli aşamalarını daha detaylı olarak incelemiştir. (Arensberg ve Tootell, ss.315-19)

37. Genellikle bir yazarın hangi ekole bağlı olduğunu anlamak oldukça zordur. Mesela W.F.Whyte, Chapple'in öğrencisi olmasına rağmen daha sonra Chicago'daki Beşeri ilişkiler komitesine katılmış, her iki alt ekol ve yöntemlerine katkıda bulunmuştur.

38. H.Landsberger, Hawthorne Revisited, 1958,s.93

39. Mesela "*Bank Wiring Room Experiment*" (Roethlisberger ve Dickson, Ch.XVII) de grubun faaliyet gösterdiği fiziki ve teknolojik ortam (ss.394-403), genel inançlar ve resmi olmayan kurallar (412-26), genel davranış kalıpları (500-2) grup konumları

arasındaki yapısal ilişkiler(449-53), hizip ilişkileri (508-10)nin sistematik analizleri mevcuttur.

40. Yönetim ve moral sorunları ve bunların verimlilik üzerindeki etkileri için (D.Miller ve W.Form, *Industrial Sociology*, NY, 1964)
41. Roethlisberger ve Dickson, birinci kademe nezaretçi ile ilgili sorunlara çok fazla ilgi gösterilmesine karşın fabrika sorunlarının çözümünde becerikli ustabaşlarının etkisi konusunda fazla iyimser değillerdir. (s.536) Mayo Ortodoks okulunun sonraki çalışmalarında nezaretin sorunlar ve verimlilik için bir çözüm olabileceği konusunda daha fazla çalışma yapılmıştır. (mesela J.C.Scott ve G.C.Homans, "*Reflections on the Wildcat Strike*" American Sociological Review, vol.12, (1947), ss. 278-87; Mayo ve Lombard)
42. K.Lewin, R.Lippitt ve S.K.Escalona, *Studies in Topological and Vector Psychology*, Iowa, 1940 ve R.Lippitt and R.K.White, "The Social Climate of Children's Group" R.G.Barker vd. (eds) Child Behaviour and Development, NY, 1943, ss.485-508 içinde.
43. Benzer bulgular ve konuyla ilgili literatür için Likert;Blau ve Scott, M.Viteless, *Motivation and Morale in Industry*, NY, 1953
44. Landsberger ss.85 vd. Gerçekten, nezaretçi yetenekleri ile ilgili bu eksik yorumların hızlı bir şekilde eleştirilmeden kabul edilmesi en azından sanayideki çayışmalara acısız ve kolay bir çözüm ve yeni bir yönetim etiği için bir yol olabilir.
45. E.Fleishman, E.Harris ve E.Burt; *Leadership and Supervision in Industry, an evaluation of a supervisory training program*, Columbia, Ohio, 1955. F.Mann, "*Studying and Creating Change, a means to understanding social organization*" Human Relations in an Industrial Setting, NY, 1957, s.146-67, J.Goldthorpe, "*La Conception des conflits du travail dans l'enseignement des relations humaines*" Sociologie du Travail, vol.4 (1962) ss.1-17
46. Survey Research Centre, Productivity, *Supervision and Morale among Railroad Workers*, Human Relations Series 2, Report 3, Ann Arbor, 1950, s.51, N.C.Morse, *Satisfaction in the White Collar Job*, Ann Arbor, 1953, s.137
47. C.W.Mills, *The Contributions of Sociology to Studies of Industrial Relations*, Prpceedings of the First Annual Meeting, Industrial Relations Research Association, vol.2, 1948, ss.199-222
48. J.R.P.French, J.Israel ve D.Aas, "*An Experiment on Participation in a Norwegian Factory*" Human Relations, vol.13 (1960), ss.3-19
49. R.Golembiewski, *Behaviour and Organization*, Chicago, 1962, s.119
50. Likert, s.15-16
51. L.R.Sayles, *Behaviour of Industrial Groups*, NY, 1958. Teknoloji üzerindeki yeni vurgular teknolojik etkinin grup içindeki ilişkilerden çok yapı (Chapple) ve bireysel şahsiyet ve verimlilik (Taylor) üzerinde odaklanmıştır.
52. Müsamahakar liderlikle astlarında olumlu davranışlar ortaya çıkaran kişi etkili bir nezaretçidir. D.C.Pelz, "*Leadership within a Hierarchical Organization*"

- A.H.Rubenstein ve C.J.Haberstroh (eds) *Some Theories of Organization*, Homewood, Ill,ss.203-9 içinde.
53. D.Katz, N.Maccoby ve N.Morse, *Productivity, Supervision and Morale in an Office Situation*, Ann Arbor,1950
54. Landerberger,ss.102 vd.
55. Bürokrasi kuramcılarınca sistematik olarak incelenen ve beşeri ilişkiler araştırmacılarınca dikkat çekilen sorunlar Roethlisberger ve Dickson'un çalışmalarında ortaya çıkmaya başlamıştır. (mesela yereller ve kozmopolitler arasındaki çatışma için s.353, fabrika ve büro çalışanları için ss.360-3, uzmanlar ve kumanda heyeti için ss.563-78 vs.)
56. W.F.Whyte "Human Relations Theory" *Harvard Business Review* (1956) ss.125 vd.
57. Chris Argyris bireyin sosyal ve psikolojik ihtiyaçları arasındaki çatışmaları kapsamlı olarak ele almıştır. Dahası çalışması bu paragrafta tanımlanan değişim kalıplarını da yansıtmaktadır.
- Kendisi ilk çalışmalarında nezaretçilerin eğitiminin önemini vurgulamıştır. (Role Playing in Action, Ithaca, NY, State School Of Industrial and Labour Relations at Cornell University, Bulletin No.16 1951) Daha sonra daha üst düzey yönetimdeki tutum ve davranış değişimlerine yönelmiştir. (Executive Leadership, NY,1953) Neticede, modern örgütlerin otorite ve teknolojik yapıdan kaynaklanan bireysel kişiliğin engellenmesine eğilmiştir. (Personality and Organization, NY, 1957 ve Integrating the Individual and the Organization, NY, 1964)
58. Landsberger'e göre (s.48) tüm beşeri ilişkiler araştırmacılarınca paylaşılmayan Mayo ve Whitehead'in felsefi görüşleri çokça eleştirilmiştir.
59. A.Siegel "The Economic Environment in Human Relations Research" Arensberg vd. s.86 içinde.
60. Elbette, tüm genellemelerde olduğu gibi istisnalar bulunabilir. Ancak bana göre bir bütün olarak beşeri ilişkiler literatürüne bakıldığında istisnaların fazla olmadığı görülecektir. Roethlisberger ve Dickson'da bile analiz tüm örgütü ele almakla birlikte gerçek araştırma ve gözlem grup ve birey üzerindedir. Kendilerinin bir bütün olarak örgütle ilgili görüşleri gruplarla ilgili bulgularının genellemelerinden ibarettir.
61. Roethlisberger,s.59
62. ibid. S.62
63. C.Kerr ve L.Fisher, "*Plant Sociology: The Elite and the Aborigines*" Kommarovsky ss.287-309 içinde ve S.Krupp, *Patterns in Organization Analysis*, NY,1961
64. P.Drucker, *The Practice of Management*, 1961,s.246
65. A.Tannenbaum ve B.Georgopoulos, "*The Distribution of Control in Formal Organizations*" *Social Forces*, vol. 36 (1957) ss.44-50
66. Örgütsel analizleri 3 aşamadan daha fazla düzeyde ele almak analitik olarak faydalı olacaktır. (bireysel, kişilerarası, grup, gruplararası, örgütsel, örgütlerarası vs.) Her düzeyde bir alt düzeydeki soruna indirgenemeyecek benzer problemler ve yeni olgular ortaya çıkacaktır. Mesela her ne kadar grup düzeyindeki analizde grup ne ka-

dar birbirine bağlı olursa hedeflere ulaşma o kadar kolay olacaktır. Gruplar arası düzeyde ise bağımlı grupların koordinesinde sorunlar ortaya çıkacak ortak çıkarların savunulması zorlaşacaktır. (Sayles, ss.76-9) Elbette, bir düzeyden diğerine geçiş o-
tomatik olmamakla birlikte mümkündür. Bunun için uygun araçlar ve özel bir dik-
kat gerekmektedir.

67. "*The inter-industry Propensity to Strike- An International Comparison*"
A.Kornhauser vd. (eds.) *Industrial Conflict*, NY,1954, ss.199-212 içinde.

ALTINCI BÖLÜM

ORGANİZASYON TEORİSİ

Giriş

Örgütsel İçerikte Karar Alma

Biçimsel organizasyonlar konusunda özgün bir yaklaşım olarak örgüt teorisi¹ önceki yaklaşımların eksiklik ve karşıtlıklarına bir reaksiyon olarak ortaya çıkmıştır. Örgüt teorisi, beşeri ilişkiler ekolü, klasik yönetim teorisi ve ekonomik firma teorisi tarafından tek yönlü olarak ele alınan tüm örgütsel davranış yaklaşımlarını bir araya getirecek bütünleştirici bir karakter taşıma iddiasındadır.² Haklılığı kesin olarak kanıtlanınsın ya da kanıtlanmasın, bu yeni yaklaşım, söz konusu bütünleşmenin hangi yollardan sağlanacağını gösterdiğimiz takdirde daha iyi anlaşılacaktır.

Daha önce gördüğümüz gibi, beşeri ilişkiler okulu (ve daha dar kapsamıyla bürokrasi teorisyenleri) dikkatini tamamen sosyal ilişkiler sürecinde kendiliğinden ortaya çıkan davranış kalıpları ve normlar üzerine kurmuş olan örgütsel yapının biçimsel olmayan yönü üzerinde yoğunlaştırmıştır. Bunun sonucunda insan davranışı daha ziyade örgütsel hedefler ve biçimsel düzenlemelere genelde zıt olan kişisel değer ve hedefler, duygular ve güdüler olarak açıklanmıştır. Ancak, duygular üzerindeki bu vurgu, örgütteki rasyonel problem çözme faaliyetlerinin önemini en aza indirmektedir. Söz konusu yaklaşım, kollektif hedeflere ulaşma yolunda bilinçli olarak koordine edilmiş

sistem anlamındaki örgütte³ planlama ve koordinasyon problemlerini ihmal etmektedir. Beşeri ilişkiler yaklaşımı biçimsel yapıyı kendine özgü bir olgu olarak incelemeyen biçimsel olmayan yapının dışsal bir değişkeni olarak değerlendirilerek tüm tasarım problemleriyle birlikte arka plana atmaktadır. Nihayetinde, bireysel düzeyde bu informal peşin hüküm Freud'a kadar geri götürülebilen bir anlayışla bilgi ve kavramayla ilgili sorunların sadece etki düzeyine indirgenmesi eğilimine dönüşmektedir.⁴ Mayo'nun işçilerin davranışındaki sözde mantığın⁵ eleştirisiyle başlayan, insanın aslında normal olarak bizim düşündüğümüz kadar rasyonel olmadığını ısrarla vurguladığı bir yaklaşımı vardır.

Öte yandan, ister örgütle ilgili olsun ister olmasın, insan davranışının rasyonel yönünü ele alan sosyal disiplinler, diğer bir uç noktaya yönelmektedir. Bunlar bize ideal, tamamen rasyonel birinin ampirik olmayan resmini sunmaktadırlar. Bu bireyin hesaplama ve problem çözmede hiçbir sınırının bulunmadığı ileri sürülür. İktisattaki klasik rasyonel tercih modeli bu tür yaklaşım için iyi bir örnek teşkil eder. Ekonomik insanın hedefleri peşinde iken bir tercih yaptığında şunlara uyduğu varsayılır:

- (a) Faaliyetin tüm muhtemel alternatifleri hakkında tam bir bilgiye sahiptir.
- (b) Her bir alternatifin nihai tercihindən dolayı ortaya çıkacak sonuç kümelerini önceden kestirebilme (veya her bir sonucun ortaya çıkma ihtimali) imkanı vardır.
- (c) Kendisi açısından tüm sonuçları en fazla istenenden en aza doğru sıralamasına, yani optimal (en iyi) seçimi yapmasına imkan verecek tam ve tutarlı bir tercihler sistemine sahiptir.

Elbette, yukarıda model halinde sunulan yöntemi insanların fiilen karar almada zaten kullandığı açıktır. Bunlar, insanın hesaplama kapasitesinin sınırsız ve yüzde yüz rasyonel olmaları halinde izleyecekleri yöntemi ifade etmektedir.⁶ Klasik yönetim teorisine göre, rasyonel unsurlar benzer bir metotla analiz edilirler. Evrensel görüşe sahip olanlar ister yapı tasarımını ele alsınlar ister bütçeleme, planlama vb.

gibi diğer yönetsel sorunlarla ilgilensinler, yöneticilerin gerçekten nasıl karar aldıklarını belirlemeye çalışmakla zihinlerini meşgul etmezler. Daha ziyade, optimum, en iyi sonuçlara ulaşabilmek için yöneticilerin nasıl karar alması gerektiği üzerinde düşünürler.⁷

Son olarak iktisat ve yönetim teorisinin diğer bir genel unsuru rasyonellik etkeninin algılanmasıyla ilgilidir. Firma teorisinde, tüm işletme organizasyonu bir birim olarak görülür. Bütün dikkat bu tür bir birim ile piyasa arasındaki ilişkilere yöneldiğinden örgüt için ilişkiler gözden kaçırılır.⁸ Firmayı bir bütün olarak gören sadece rasyonel davranışlı müteşebbistir. Teori, diğer örgüt üyelerine bireysel bir referans sunma, tercih yapma veya problem çözme şansı vermez. İşgücü sıfatını taşıyan bu üyeler, karlarını maksimize etmesi için müteşebbisin diğer faktörlerle bütünleştirmesi gereken basit bir üretim faktörü olarak algılanır. O halde, Taylorizm ve klasik yönetim teorisinde yer aldığı şekliyle rasyonellik en tepede yoğunlaşmıştır. Alt düzeylerdeki örgütsel katılımcılar sadece girişimsel veya yönetsel oyunun piyonlarıdır.

Örgütsel davranışa dönük bu farklı yaklaşımların açık bir şekilde belirlenmesi bir parça kutuplaşmayı beraberinde getirecektir. Ampirik kutupta, Beşeri İlişkiler Okulunun sosyal psikologları davranışın rasyonel yönünü ihmal etmektedirler. Normatif kutupta ise, iktisatçı ve yönetim teorisini rasyonel unsurları dikkate almakta, ancak ampirik bir düşünce yapısına sahip olmadıkları için rasyonelliği örgütsel hiyerarşinin tepesine hasf ederek ideal rasyonelliği ağır bir şekilde sınırlayan rasyonel olmayan davranış unsurlarını ihmal etmektedirler.

Örgüt teorisi; özellikle Herbert A Simon'un eserlerinde görüldüğü en meşhur haliyle, bu iki uç nokta arasındaki boşluğun doldurulması ve sosyal bilimlerdeki bu şizofrenik durumun sona erdirilmesine dönük bir çaba olarak görülebilir.⁹ Örgütsel davranışın rasyonel ve rasyonel olmayan yönlerinin sebebini açıklamaya çalışan Simon, hem insanların gerçek haklarını hem de iktisadi modelin gerçek açıklığını kısmen içeren kavramsal bir çerçeve, yani analitik bir yapı ve gerçekçiliği bütünleştiren bir rasyonel tercih modeli oluşturmaya çalışmıştır.¹⁰

1. Karar Alma ve Davranışın Rasyonel Yönleri

Biçimsel örgütlerde davranış tamamen hissi ya da gayesiz değil aksine, öncelikli olarak bir amaca yöneliktir.¹¹ İnsanlar genel bir amaç uğruna örgütlenirler. Bunu yaparken de çabalarını bilinçli bir şekilde koordine etmelidirler. Biçimsel örgütleri diğer sosyal gruplaşmalardan ayıran en önemli özellik bu amaç birliği ve bilinçli ilişkiler bütünüdür. O halde, karar alma kavramı yönetimle ilgili tüm teorilerin merkezinde yer almalıdır. İnsanlar belirli bir amaç uğruna faaliyetlerini koordine ettiklerinde sürekli olarak karar almak ve faaliyetle ilgili alternatifler arasından seçim yapmak durumundadırlar. Bu durum göz önüne alındığında, yönetim üzerine yapılan çalışmalarda önemin insan davranışının rasyonel yönleri üzerinde toplanması gerekmektedir. Bir örgüt üyesi duygu ve dürtülerinin özerk bir unsurundan ziyade bir karar alıcı ve problem çözücüdür.

Ancak, gerçekte problemlerini çözme yöntemi iktisadi modelde tanımlanandan çok daha farklıdır. Hakikatte tam rasyonel davranış diye bir olgu yoktur. Rasyonellik daima sınırlıdır. Rasyonellik ve rasyonellik dışı iktisadi insan ve Freudçu insan arasındaki bağlantılar anlamındaki bu sınırların ciddi olarak dikkate alınmasıyla rasyonellik kesin olarak elde edilebilir. Karar alıcının çevresi kararlarına temel teşkil eden bir önermeler bütünü olarak görülebilir. Simon iki tür karar önermesi arasında ayrım yapar. Bunlar, geçerliliklerinin sağlanması için ampirik testlere tabi tutulan olaylara dayalı önermeler ve bu tür testlere konu olmayan değer önermeleridir.¹² Kabaca bir ifadeyle, ikincisi olayın sonuçları ile ilgili tercihleri, birincisi ise araçlarla ilgili tercihleri ifade eder.¹³ Bu bakış açısıyla rasyonel bir karar bu iki tür önerme sonucu ulaşılan doğru sonuç olarak görülebilir.¹⁴

Mutlak rasyonelliğin iktisadi modelinde karar alıcının probleme ilişkin bütün olaylara dayalı gerçek önermeleri (alternatifler ve şartlar hakkında kesin bilgi) ve değer önermelerini (fayda fonksiyonu veya tercih sırası) bildiği varsayılır. Gerçekte ise bu önermeler verilmez. Karar alıcının bunları araştırması gerekir. Bu araştırma sürecinde, kararına temel olacak önermelerin nitelik ve niceliğini olumsuz yönde

etkileyecek bir çok sınırlama bulunmaktadır. Simon'a göre bu tür sınırlamalar üç kategoriye ayrılır:

- (a) Bireyin başarısını ve bundan önceki kararlarını otomatik olarak belirleyen az ya da çok bilinçsiz olarak gerçekleşen beceri, huy ve refleksler.¹⁵ Taylorizmin daha önce ele aldığı bu konu örgütlerin faaliyet düzeyindeki sınırlamalarla ilgilidir. Çeşitli erken bilimsel yönetim teknikleri, atölye düzeyinde rasyonel davranış sınırlarının genişletilmesiyle verimliliğin arttırılması çabaları olarak görülebilir.
- (b) Rasyonelliğin karşısındaki sınırlamalardan ikinci gruptakiler bireye ait motivasyonlar, değerler ve sadakatten doğmaktadır. Mesela, örgütsel bir içerikte bir bireyin kendini örgütsel değerlerden ayrı bir grup ile birlikte tanımlaması, rasyonellik örgütsel standartlar ve hedefler olarak tanımlandığında bireyin rasyonel davranışını sınırlayabilecektir. Tabii ki, bu tür bir sınırlama esas olarak Beşeri İlişkiler Okulunun inceleme alanına girmektedir.
- (c) Nihayet, rasyonel davranış ya da rasyonel karar alma temel veri ve bilgilerin miktarıyla sınırlıdır. İşte örgütlerin incelenmesinde en fazla ihmal edilen ve örgüt teorisinde odak merkezine yerleşen bu üçüncü tür sınırlamalardır.

Yukarıdaki tüm sınırlamalar rasyonelliğin uygulamasına engel koyarlar ve bu uygulama alanını belirlerler. Bu sınırlamalar, eğer hepsi mümkün ise, hangi alternatiflerin realist olarak dikkate alınabileceğini, bu alternatiflerin sonuçlarının ne ölçüde tahmin edilebileceğini ve tahmin edilen sonuçların sıralama ve değerlendirmesinin hangi netlikte yapılabileceğini etkilemektedir.¹⁶

Şimdi, eğer dikkatimizi karar çevresinden çekip sınırlamalarla ilgili aynı probleme içeriden yani karar alıcının açısından bakarsak, onun tercihinin daima gerçeğin sınırlı, yaklaşık ve basitleştirilmiş bir modeliyle oluşacağını söyleyebiliriz. Onun davranışının rasyonel yahut irrasyonel olması mutlak değil, kendi durum tanımlamasına göredir. Elbette, bu şekildeki subjektif tutum onun karar önermelerinden ancak bir

kısmını dikkate almasına yol açar. Bunun sonucunda birey tarafından algılanan bu kısıtlı önermeler karar alma konusunu inceleyen bir öğrencinin tanımlayıp analiz etmesini gerektiren psikolojik ve sosyolojik süreçlerin neticeleridir. Nihayet, bu tür önermelere dayanan karar alıcı ekonomik açıdan tatmin edici bir kararla yetinecektir. Artık o iktisadi anlamda maximize eden insan değil tatmin eden insandır. Yani eninde sonunda en iyi alternatifi aramayı bırakarak bir dizi yan gereksinimi de karşılayacak şekilde kendini esas hedefine ulaştıracak bir alternatif seçecektir.¹⁷

2. Örgütsel Karar Almanın Sosyal Psikolojisi

Karar alma sürecini genel bir bakış açısıyla inceledikten sonra, karar alıcıyı örgütsel içerikte çok daha detaylı bir şekilde ele almamız gerekmektedir.

Bu bakış açısıyla, incelenecek ilk konular bireyin nasıl bir örgüt üyesi haline geldiği ve bir kez üye olduktan sonra hangi sebeplerden dolayı üyeliğini devam ettirdiğidir. Simon, Barnard'ın teşvik ve katkı dengesi kavramını genişletmek suretiyle bireysel katılımı incelemiştir.¹⁸ Açıkça, bu görüşe göre, bir kişi bir örgüte katıldığında katılımcının bir kısım teşvikler alması (para veya diğer ödüller) ve buna karşılık örgüte katkıda bulunması şeklinde bir karşılıklı alışveriş gerçekleşir. Söz konusu teşvikler yaptığı katkıya eşit veya daha fazla olduğu sürece bu katılım devam edecektir. Tabii, bu varsayım ancak teşvik ve katkının ölçümünde subjektif bir kriter kullanıldığında anlamlı olacaktır. Katılımcının kişisel tatmini teşvik ve katkı kendi değerleri -çıkarları ve herhangi başka bir yerde bulunması halinde alternatifleri algılama biçimi bağlamında değerlendirildiğinde bir ölçü olarak kabul edilebilir.

O halde, katılımcı teşvik - katkı değişimi sonunda tatminsizlik duyduğunda, eğer dış çevredeki algıladığı alternatifler yok yahut yetersiz ise, istek/şevki kademeli olarak azalacak ancak uzun vadede tatmin düzeyi artacaktır. (Bir başka ifadeyle, başka bir yerde iş bulmadığı takdirde, nihayetinde şimdiki durumundan hoşnutsuzluk duymaya başlayacaktır).¹⁹ Bir bütün olarak örgüte bakıldığında benzer bir

sonuca ulaşılabilir. Katılımcıların bir kısmının katkısı diğer bir kısmının teşviği durumundadır ve bu nihai genel denge²⁰ örgütün uzun dönemde hayatını sürdürebilmesi için gereklidir.

Bu noktadan sonra, bireyin örgüte katılma ve örgüt içinde kalma kararının ardından neler geleceği konusuna geçilmelidir. Birey açısından bir örgüte katılmak, kendi karar özekliği açısından önemli bir kısıtlama anlamına gelmektedir. Yani, belli bir ölçüye kadar örgütün kendi kararlarını etkilemesine izin verecektir. Bu etki, tüm katılımcı üyelerin faaliyet ve kararlarının koordinasyonu açısından kaçınılmazdır. O halde, bu bölümde örgütün bireysel üyelerin kararlarını hangi mekanizmalarla etkilediğini bireyin karar alma çevresini yapılandırarak onu kendi genel planı ile nasıl bütünleştirdiği açık bir şekilde ele alınmalıdır.

Bireyin karar çevresinin örgüt tarafından sınırlandırılmasında kullanılan en temel araç iş bölümüdür. Bireyin belirli bir göreve atanmasıyla, örgüt bireyi sadece göreviyle ilgili konularda yönlendirir ve dikkatini bu yöne çeker. Dahası, yukarıdaki sorunların çözümünde, belirli bir içerik dahilinde detaylı aşamalar standart prosedürler olarak belirlenerek bireyin çözümü kendi başına üretme gayretleri engellenir.

Örgütsel karar almanın anlaşılmasında diğer bir önemli faktör de yetkidir. Örgütün kararlarını aşağı doğru yaymasındaki yollardan biri yetki sistemidir. Önemli ve detaylı politika kararları hiyerarşinin tepesinde alınır. Bu kararlar sonradan daha alt kademelere yönlendirilir ve böylece alt kademe karar alıcıların daha detaylı ve programlanmış özellikteki kararlarına temel teşkil eden kılavuz kriterler haline gelir. Bu süreç ile örgütler, üstlerin kararlarının astların karar çevrelerinin başat değer önermelerini oluşturduğu bir hiyerarşik zincir olarak görülebilir (Alt kademedeki karar alma sadece empoze edilen hedefe ulaşmada bir araç konumundadır).²¹

Karar almayı etkileyen dördüncü bir önemli faktör de iletişim sistemidir. Bir kararın tam önermelerinin kurulabilmesi için gereken bilginin örgüt içinde her yöne yayılabilmesi iletişim kanalları ile mümkündür. Nihayet, eğitim ve telkin de bireysel karar almayı etki-

leyen güçlü araçlardandır. Bu yöntemle bilgi, değerler ve karar kuralları içselleşir. Böylece bunlar bireyin örgütün genel hedefleri ile uyumlu karar almasında en önemli garantiyi sağlarlar.

O halde iş bölümü, standart prosedürler, yetki, iletişim ve eğitim bireyin karar alma çevresini şekillendiren ve buna sınır koyan önemli örgütsel özelliklerdir. Bunlar bireyi tamamen temel yeteneklerinden yoksun bırakmak yerine, onun kararlarının diğerlerinin kararlarıyla koordineli olmasını sağlamayı garanti edecek bir şekilde çevresinde tam ve değer önermelerinin bir kısmını belirlerler.

3. Karar Alma ve Örgütsel Yapı

Analizin odak noktası örgütsel bireyden bir bütün olarak örgüte kaydığında, karar almanın ikinci durumdaki şekli ne olacaktır?

A. Bir Karar Alma Birimi Olarak Örgüt

Problemi incelemenin bir yöntemi, bütün örgütü problemleri çözen ve karar alan, dolayısıyla bir bütün olarak karar alma süreci analizi üzerinde yoğunlaşan bir birim olarak kabul etmektir.²² Yani, örgüt tarafından alınan ana kararların (mesela fiyat ve üretim tespiti) incelenmesi ve daha sonra bu tür kararların oluşması için gereken örgütsel süreçler için ampirik modeller oluşturmaya çalışmak gerekir. Bu tür bir yaklaşım örgüt teorisi ve firmanın iktisadi teorisini biraraya getirmeye çalışan çeşitli çabaların içeriğinde gelişmiştir.²³

Örgütsel ve iktisadi fikirlerin birbirleriyle bütünleştirilmesi konusundaki tartışma, firmaların önemli kararları alırken izledikleri yöntemin mikro iktisattaki ideal rasyonellik modelleriyle alınması öngörülen karar yöntemlerinden çok daha farklı olduğunu göstermektedir. Bu tür kararlar firma teorisindeki birey yani müteşebbis tarafından alınmamaktadır. Bunlar öncelikle örgütsel kararlardır. Bazı amaçlar açısından uygun olmakla birlikte müteşebbisin soyutlanması, işletmenin biçimsel bir örgüt olması ve kararların sadece piyasa koşulları değil örgütün iç yapısı tarafından da etkilendiği gerçeğini öne çıkarmaktadır.

O halde, firma teorisine getirilen davranışsal yaklaşımının ana gayesi, karar alma sürecinin örgütsel yönünü daha sistematik bir şekilde ele alarak bu süreci daha ampirik ve realist bir şekilde incelemektir. Bu şekilde oluşturulan karar alma modellerinin bir kısmı örgütsel değişkenleri özel sorunlar veya kararlara (mesela fiyat belirleme)²⁴ bağlamaya çalışsa da, örgütün karar alma süreciyle genel bir bağlantı kuran daha geniş bir yapının oluşturulması yönünde çabalar da mevcuttur. Cyert ve March, geçici olarak bu tür bir öneri getirmiştir.²⁵ Bu çatı, bir örgütteki karar alma sürecinin ana hatlarıyla ilgili 4 temel kavram üzerinde kurulmuştur.

Çatışmanın kısmi çözümü: March ve Cyert'in bakış açısından örgüt, katılımcılarının değer ve bireysel hedefleri sık sık çatıştığı bir koalisyon olarak görülmektedir. Bizim örgütsel hedefler adını verdiğimiz bu minimum anlaşma ortamı pazarlık ve öğrenme süreçlerinin bir sonucudur. Bu süreçler koalisyon oluşturulup örgütsel hedefler belirlenene kadar devam edecektir. Çatışmanın çözülmesi asla tamamlanamayacağından ve örgütsel hedeflerin de üzerinde uzlaşılabilecek bir hale getirilmek yerine şartlara göre değişken hal alması kaçınılmaz olduğundan süreçler faaliyetlerine devam edecektir. O halde, dışarıdan bir kimse somut olarak örgüte baktığında net bir örgütsel hedef yerine fiili veya potansiyel çatışma içinde az çok bağımsız hedef ya da alt hedefler dizisi görecektir.²⁶

Belirsizliğin önlenmesi: Kısmen sınırlı kestirilebilir ve hesaplanabilir kapasiteleri sebebiyle örgütler devamlı olarak belirsizliğe göğüs germek zorundadır. Mümkün olduğu takdirde bu belirsizliği ortadan kaldırmaya çalışırlar. Olumsuz bir bakış açısıyla, bu amaca uzun dönemdeki beklentilerden vazgeçilerek ulaşılabilir. Olumlu açıdan ise, örgüt kendi çevresini düzenleyip istikrarlı hale getirerek belirsizliği azaltabilir.²⁷

Problem araştırması: Eğer hedef ve belirsizlik koşulları bize örgütün ne tür neticeler aradığını gösteriyorsa, araştırma teorisi, örgütün bu neticeleri almak için gereken araçları bulma yönündeki gayretlerini incelemeye çalışır. Buradaki temel varsayım, örgütsel araştırmanın

güdülenmiş ve basit mantıklı olmasıdır. Güdülenme daima belirli bir problemin zorlamasıyla ortaya çıkar (Problem araştırması). Basit mantıklı olması ise ideal akılcılığın karmaşık gereklerini göz ardı edip prosedürün basitleştirilmiş kurallarını kabul etmesinden gelmektedir.²⁸

Örgütsel öğrenme: Nihayet, örgütler adapte olabilen kurumlardır. Geleneksel prosedürlerle baş edilemeyen problemler ortaya çıktığında, örgütün yeni zorluklarla başa çıkabilmesini mümkün kılacak değişimler görülecektir.²⁹

Genel Çatı: O halde, March ve Cyert'a göre çatışmanın kısmi çözümü, belirsizliğin önlenmesi, problem araştırması ve örgütsel öğrenme genel örgütsel karar alma teorisinin dört temel direğini oluşturmaktadır.

Eğer analizlere örgütün veya bir bölümünün belirli bir hedefle ilgili performansını değerlendirdiği bir sırada başlanırsa, karar alma süreci aşağıdaki yolu izleyen bir şartlı aşamalar dizisi olarak görülebilir.

Performans başarılı olarak kabul edildiğinde örgüt, tatmin edici sonuçlara ulaşabilmede kullanılan karar kurallarının etkinliğini ve bu tür kuralların kabul edilerek gelecekte tekrar kullanılması (belirsizliğin önlenmesi) durumunu öğrenebilecektir. Performans başarısız görüldüğünde daha iyi bir alternatif için araştırma yapılır. Araştırma başarılı ise, cari araştırma kuralları güçlendirilir. Aksi halde, araştırma kuralları değiştirilebilir, yeni kurallar koyulabilir veya daha ayağı yere basan hedefler tespit edilir.

B. Bir İletişim ve Oto kontrol Sistemi Olarak Örgüt

Örgütü bir bütün olarak ele alan ikinci genel yaklaşım dikkati örgütün iç yapısına yönlendirir. Bu yaklaşımla örgüt bir karar alma birimi yerine daha çok bir karar alma sistemi olarak görülür. Birim modelinde örgütün iç yapısı sistematik bir şekilde ele alınmamış, dikkat daha çok örgüt ve çevresi arasındaki toplam karar davranışı üzerinde odaklanmıştır. Diğer yaklaşımda ise karar merkezleri ve bu merkezler arasında iletişim kanalları aracılığıyla sağlanan bağlantılar dikkate alınmakta-

dır.³⁰ Gerçekten de iletişim ağları ve bu ağlar aracılığıyla sağlanan bilgi iletimi örgütsel karar alma ve kontrolün temelini oluşturmaktadır. Durum bu iken, incelenen modelin ana kavramlarının iletişim mühendisliği ve sibernetikten alınmış olması şaşırtıcı olmayacaktır. Ana hatlarıyla sibernetik herhangi bir sistemdeki iletişim ve kontrol olgusunun incelenmesi olarak tanımlanabilir.³¹ Sibernetik veya kontrol geribildirim ağı, kendisiyle ilgili bir veya daha fazla özellik, durum ya da hedefe göre kendini yönetebilen (oto kontrol) bir sistemdir. Bu tür bir kendini yönetme durumuna, sistem davranışlarıyla ilgili bilginin sisteme geri bildirilmesi ve sistemin bu yeni bilgi ışığında davranışını düzenlemesi ile ulaşılabilir.

Sibernetik sistemin minimum bileşenleri şunlardır:

- **Dedektör veya sensör:** Kontrol edilmesi gereken hedef veya değişkenin durumuyla ilgili bilgileri alan dedektör veya sensör.
- **Yönetici veya seçici:** Sensörden gelen bilgi ve kendi tercih sırasına göre sistem idaresiyle ilgili kararları alan birim. (Yönetici yahut seçicinin beyni genellikle bilgiyi depolayan sınıflandırılan ve işleyen bir bilgi işlemci olup sistemin ayrı bir parçası olarak görülür).³²
- **Efektör:** Yöneticinin karar veya emirlerini yerine getirir.

Yani, bir sibernetik sistemde fiili durumla beklenen durum arasında fark oluşturacak bir rahatsızlık veya hata ortaya çıktığında dedektör farkı tespit ederek mesajı yöneticiye gönderir. Yönetici, aldığı yeni bilgiye dayanarak gereken düzeltme faaliyetine karar verir ve bu işi yapacak olan efektöre uygun emirleri gönderir.

Yukarıdaki açıklama daha önce Beşeri İlişkiler Okulu içeriğinde ele alınan sosyal denge ve kontrol kavramını hatırlatmaktadır. (Bölüm 5, kısım 2) Ancak bu iki yaklaşım arasında oldukça önemli farkla bulunmaktadır. Bunların en temel olanı değişim problemiyle ilgilidir. Beşeri ilişkiler kuramcılarınca kullanıldığı şekliyle sosyal denge kavramı sistemdeki herhangi bir değişime kolaylıkla müsaade etmez. Herhangi bir problem ortaya çıktığında (davranış sapması) sosyal kontrol mekanizması, sistemi önceki denge konumuna geri getirecek şekilde hare-

ket edecektir (Sapma sonunda normlara uygun hale gelecek veya yok edilecektir). Ancak, normlar değiştiği ya da dünün sapma kabul edilen davranışı bugün kabul edilebilir hale geldiği takdirde durum ne olacaktır? Sosyal kontrol yaklaşımı terminolojisinde bu tür yapısal değişiklikler için geliştirilmiş bir kavram yoktur. Statik dengenin tek alternatifi sosyal sistemin çözülmesidir.

Mevcut durumda, öğrenen geribildirim sistemi kavramı değişim gereksinimlerini daha başarılı bir şekilde karşılayabilecektir. Öğrenen bir sistemin kendi iç yapısını tekrar düzenleme ve değişen çevreye uyum için kendi kendini kontrol edebilen bir davranış sağlama kapasitesi mevcuttur.³³ Bu tür bir sistemde hedefler ve yöneticinin tercihleri katı olmayıp değişme ve yeni şartlara uyum sağlama özelliğine sahiptir. Sosyal kontrol yaklaşımında hedef daha içe dönüktür.³⁴ Geribildirim mekanizmaları bir durumun veya sistemin bir özelliğinin sürdürülebilmesi amacıyla faaliyet gösterirler. Bu şekilde örgüt veya grup farklı ve değişen hedefleri doğrultusunda maksatlı bir problem çözme sistemi olarak pek dikkate alınmaz. Öte yandan sibernetik model hedefin çözümlenmesi engellerin aşılmasını gerektiren yöntemler, alt hedeflerin başarılmaması gibi geribildirim mekanizmalı sistemlerle ilgilenir (Örnek olarak; belli bir satış miktarına ulaşmayı hedefleyen -ana hedef- bir firma ve rakiplerinin hareketlerine bağlı olarak değişen pazar stratejileri verilebilir).

Sonuç olarak, sibernetik modelde kullanılan kavramlar beşeri ilişkiler düşünürlerince kullanılan sosyal denge kavramlarından çok daha detaylı olarak ortaya konmuştur. Geribildirim olgusu daha yoğun bir şekilde analiz edilmiş, sayısal ölçümler doğrudan dikkate alınmıştır. Bu noktada araştırmacıları kontrollü değişkenin sakinim aralığı, bir sistemin titreşim azaltıcı kapakları (salınımı azaltan güçler), gecikme (sistemin probleme tepki verme süresi) vs. gibi konularda duyarlı hale getiren teknik kavramlar söz konusudur.³⁵

Bürokrasi ve beşeri ilişkiler kavramcıları tarafından kullanıldığı şekliyle sosyal sistem yaklaşımı ile zikredilen yaklaşım arasındaki fark tüm örgüte sibernetik bir sistem olarak bakıldığında daha açık ortaya

çıkacaktır. Gerçekten her iki yaklaşım da örgütü birbiriyle ilişkili parçalardan oluşan bir sistem olarak görmekle beraber, bu parçalara bakış açıları oldukça farklıdır. Sibernetik yaklaşımında temel vurgu değerler, roller ve bunlar arasındaki ilişkilerde değil bilgi işleme ve karar merkezlerinde yoğunlaşmaktadır.

Örgütün tüm kontrol sistemi, genel hedeflerin doğrultusunda örgütü yöneten bir bilgi işleme, karar alma ağı olarak görülebilir. Bu düzeyde, nihai hedeflerle ilgili önemli kararlar ve bu yöndeki stratejiler belirlenir. Bu stratejiler uygulandıkça, stratejilerin etkinlikleri ile ilgili bilgiler sensör ve bilgi işlem merkezleri aracılığıyla yönetici veya karar alma merkezlerine (departman yöneticileri, yönetim kurulu) geri bildirilir ve yeni kararlar alınır, stratejiler veya hedefler tekrar düzenlenir vs. Benzer şekilde kendini yöneten süreç ve çevrimler daha alt örgütsel düzeylerde, karar alması ve daha dar alt hedefler doğrultusunda politika geliştirmesi gereken alt birimlerde de (mesela departmanlarda) düşünülebilir. Yani, bütün örgüt alt çevrimler içeren çevrimlerden veya birbiri içinde daha küçük ve çok sayıda çevrimler hiyerarşisinden oluşan bir sistem olarak görülebilir.³⁶

4. Ampirik Kapsam ve Yöntem

Bir önceki bölümde incelenen çeşitli kavramsal araçlar ne şekilde kullanılabilir. öğrencinin dikkatini ne tür problemlere yönlendirebilir. Yöneticiler için ne gibi bir rehberlik ve anlam sağlayabilirler. Yukarıda sık sık değinildiği gibi, bunların tümü örgütlerde karar almanın önemini vurgulamaktadır. Örgüt kuramcılarının esas görevi örgütsel bütünlük içinde karar alma konusunun ampirik olarak incelenmesidir. Sosyal psikolojik bakış açısıyla bunun anlamı, detaylı olarak örgütün tüm birimlerinde ne tür kararların alındığını, bu kararlar için kullanılan öncüllerin ne olduğunu, ve bu öncüllerin diğer karar merkezleri ve bir bütün olarak örgütsel yapı tarafından nasıl etkilendiğini ortaya çıkarmaktır. Daha bütüncül bir düzeyde, Simon'a göre, çeşitli alt birimler arasında karar alma fonksiyonunun genel dağılımı tanımlamaya çalışmalıdır. Örgütsel karar almanın anatomisinin bu şekilde incelen-

mesi bürolar arasındaki yetki ilişkilerini belirten klasik örgüt şeması yönteminin çok ötesine geçmelidir. Bu yaklaşımla kararların örgütün neresinde ve niçin alındığı karar alma fonksiyonlarının bir örgütten diğerine ne şekilde dağıldığını ve bu farklılaşmanın nasıl açıklanabileceği belirlenmeye çalışılır. Örgütsel karar almanın fizyolojisine gelindiğinde ise, bir önceki bölümde değinilen modeller, bilgi alma ve işleme, bir çok değişik türde geribildirim kontrol sistemleri ve bunların çalışma yöntemleri, örgütte süregelen belli bir iletişim ağının oluşturduğu koşullar gibi konularla ilgili bir çok problem gözlemlenmektedir.³⁷

Yönetimin uygulamalı bilimi açısından bu tür bir araştırma merkezli yaklaşımın uygunluğu nedir? Tüm bunlardan bir yönetici ne öğrenebilir? Bu bağlamdaki temel varsayım, yönetim teorisinin uygulanmasında hiç bir şekilde ampirik araştırmanın örgütsel davranıştan ayrılamayacağıdır. Bir örgütün nasıl olması gerektiğini söylemeden önce bir kimsenin gerçekten o örgütün ne olduğunu fiilen anlamaya çalışması daha iyi olacaktır. Nitekim klasik yönetim ilkeleri veya özdeyişleri ampirik araştırma temelli olmadığından çok fazla ciddiye alınmamaktadır. Bir örgütün yönetim ve tasarımı için kılavuz kurallar olarak ilkelerle ilgili tüm problemler çok daha ayrı bir temele oturtulmuştur.

Mesela, yapısal tasarım konusu en verimli örgüt şemasının nasıl çizileceğini anlatan bir dizi geçerli ilkenin bulunması açısından önemli bir sorun olmaktan çıkacaktır. Bunun yerine, yapısal tasarım özel bir karar alma sorunu olarak görülecektir. Tüm diğer karar durumlarında olduğu gibi, karar alıcının örgütün belli sorun ve hedefleri tarafından dayatılan özel durumları tatmin edici bir şekilde halledebileceği bir alternatifi bir çok alternatif arasından (yani bir çok mümkün tasarım şeması) seçmesi gereklidir. Yani, tasarım problemi tamamen bir örgütün gerçekleştirmeye çalıştığı hedefler ve çözmeye çalıştığı sorunların türüne bağlıdır.³⁸ Nihayet, tasarım problemleri bireysel karar alıcı açısından ele alındığında, örgüt yapısı bu kişinin görevini mümkün olan en kolay şekilde yapmasına imkan verecek şekilde tasarlanmalı-

dır. Oluşturulan yapı bu kimseye kararlarını doğru önermelere dayandırmaya imkan verecek şekilde gereken bilginin doğru zamanda ve doğru sırayla ulaştırılmasını sağlamalıdır.

Yeni araştırma yöntemleri: Yukarıda tartışılan tüm sorunların araştırılması amacıyla iki yeni araştırma tekniği geliştirilmiş olup bunlar şu anda eski laboratuvar ve saha yöntemleriyle birlikte örgüt kuramcıları tarafından kullanılmaktadır.

Deneyssel simülasyon/benzetme yöntemi mümkün olduğunca güvenilir bir şekilde laboratuvar ortamına benzeyen koşullarda "gerçek hayat"tan bir organizasyonun bazı karar alma özellikleri ve sorunları açısından incelemek üzere oluşturulmasına dayanır.³⁹ Yönetici eğitim programlarında oldukça moda hale gelmiş olan çeşitli işletme oyunları simülasyon tekniklerine güzel bir örnektir. Her ne kadar bu tür deneyler karmaşıklık ve gerçekçilik yönünden farklılaşsa da, tümünde karar alma konumuna yerleştirilen bireyler az çok deneyi yapan tarafından önceden belirlenir. Daha sonra da problemlere ulaşma ve bunları çözme yöntemleri analiz edilir. Deneyssel benzetme ile küçük gruplar ve iletişim kuramcılarınca kullanılan eski laboratuvar yöntemleri arasındaki temel fark, deneyssel benzetme/simülasyon yönteminde deneyin daha sürekli ve daha az yapay bir karakter göstermesidir.⁴⁰

Örgütlerin modellenmesinde diğer bir teknik bilgisayar simülasyonudur.⁴¹ Her ne kadar deneyssel simülasyon yönteminde bilgisayarlar kullanılabilirse de, bilgisayar simülasyonunda beşeri faktörler ortadan kalkar ve tüm örgütsel değişkenler (değerler, uyum baskısı, üretim ve katılımcıların karakterleri de dahil) bilgisayarda formüle edilir. Diğer bir ifadeyle, bu çabalar örgütü bileşenleri ve bu bileşenler arasındaki ilişkileri ölçülüp matematiksel olarak ifade edilebilen kapalı bir sistem olarak ele alır. Elbette, insan davranışının simülasyonunda kullanılan yaklaşımlarla ilgili daima şüpheler bulunmakla birlikte, bilgisayar modelinin gerçekçiliğinin test edilmesinde kullanılacak yöntem gerçek hayattan bir örgüt ve bilgisayardaki benzerinin benzer bir problemi aynı şekilde çözme (yani karar alma) derecelerini gözlemlemek olacaktır.⁴²

5. Eleştiri

A. Örgütsel Davranışın Rasyonel Yönlerinin Ampirik Olarak Yeniden Değerlendirilmesi

Bu bölümde tartışılan birçok konu esasta ve analiz düzeyinde tek-düze olmamakla birlikte, örgütler üzerindeki çalışmalara getirilen ayrı bir yaklaşım olarak görülen temel benzerlikleri göstermektedir.⁴³ Bunların tümünün ortak paydası örgütsel davranışın rasyonel yönünün öneminin vurgulanması ve ampirik bir şekilde dikkate alınabilecek bir sözlük oluşturulmasıdır. Böyle bir sözlükte karar alma kavramı öğren-cinin dikkatini bilgi işlem iletişim ve problem çözme gibi hayati örgütsel süreçlere yönlendirecek şekilde merkezi bir yer tutmaktadır.

O halde klasik yönetim teorilerinin ana ilgi alanı olan ve beşeri ilişkiler okulunca ihmal edilen biçimsel/formel yapı tekrar incelenmiş ve bireysel davranış üzerindeki önemli etkisi yeniden değerlendirilmiştir. Bu yeniden değerlendirme yaklaşımı kesinlikle, biçimsel bir örgütün en ayırt edici özelliğini (yani, belli bir amacı olmasını) davranış açıklamalarında çok fazla dikkate almayan psikoloji ve sosyal psikologlara karşı sağlıklı ve yerinde bir reaksiyondur.

Sonuç olarak, biçimsel yapının sadece bir örgüt şeması veya büro çekmeccesinde unutulmuş bir el kitabı olmayıp detaylı ve dikkatli bir şekilde incelenmesi gereken kurumsal bir sistem olduğunun anlaşılması gerekir.⁴⁴

Aynı zamanda örgütsel davranışın ampirik olarak detayla incelenmesi klasik yönetim teorisine yeni perspektifler de kazandırmaktadır. Klasik yönetim teorisinde yönetimin problem çözme ile ilgili yönleri çok daha önemle ele alınmakla birlikte, bu yaklaşımın baskın normatif karakteri ve mevkilere verdiği önem biçimsel yapı ile ilgili çalışmaları sadece dikkatle çizilmiş örgüt şemaları ve detaylı ilkelere indirgemıştır. Örgüt teorisi bize örgütsel davranışın rasyonel yönleri ile ilgili bilginizin ne kadar az ve eksik olduğunu ve biçimsel yapının ne olması gerektiği ile ilgili ilkeleri belirlemekten çok şu anda nasıl olduğunun incelenmesi gerektiğini göstermektedir.

B. Bütünleşme Çabaları

Organizasyon teorisinin diğer bir ana özelliği bütünleştirici bir karaktere sahip olma, davranışın rasyonel olan ve olmayan yaklaşımlarını dikkate alan genel bir model sunma ve örgütler hakkındaki önemli ampirik bulgularla uyum içinde bulunma iddialarına sahip olmasıdır.

Bireysel anlamda karar alıcı ele alındığında bu iddianın bir dereceye kadar geçerli olduğu görülebilir. Beşerî akılcılığın her türlü engelle sınırlanacağı fikri bu olgunun grup norm ve baskıları, örgüt dışı bağlılık, duygusal güdüler ve kendini bireyin referans alanı içinde sunan diğer faktörler şeklinde incelenmesini gerektirmektedir.

Ancak bu bütünleşme bireysel karar alıcı noktasında durmaktadır. Bireysel düzeyden bir bütün olarak örgütsel düzeye geçildiğinde teo-
rinin bütünleştirici karakteri ortadan kaybolur. Elbette, aşağıda görüleceği gibi, bir bütün olarak örgüt karar noktalarından oluşan iletişimi ağı veya bilgi işlem sistemi olarak ele alınırsa örgütün kültür, statü sistemi ve geleneksel olarak biçimsel olmayan örgüt kapsamında ele alınan tüm örgütsel özelliklerinin büyük ölçüde hesaba katılması son derece zor olacaktır. O halde karşımıza bütünleştirici fakat dar bir bakış açısı olan (birey üzerinde odaklanmış) ve daha az bütünleştirici (daha tek taraflı) fakat daha geniş bir bakış açısı olan iki tür yaklaşım çıkmaktadır.

Bireysel Düzeyde Analizler: Birinci yaklaşımla başlanacak olursa, Simon'un ana görüşleri örgütlerle ilgi tüm teo-
rinin karar almanın sosyal psikolojisine indirgeme eğilimi taşımaktadır. "Örgütler" isimli kitabında, Simon bu yaklaşımının doğasını kesin bir dille ortaya koymaktadır:

"Sosyal bilimciler olarak bizler insan davranışını açıklama konusuy-
la ilgileniyoruz. Sosyal psikologun bakış açısıyla bizler bireysel anlam-
da bir insana dış çevresinden yapılan etkiler ve bunlara bireyin verdiği
tepkiler ile ilgileniyoruz."⁴⁵

Ancak, acaba çevresel (örgütsel) faktörlerin bireyi etkilemesi ve bi-
reyin de buna reaksiyon göstermesi üzerinde odaklanmak örgütsel
olgunun açıklanması ve tahmin edilmesi için yeterli midir? Gruplar

olarak ortaya çıkan bu çevresel faktörler arasındaki ilişkiler ne olacak? Bunlar sadece bireysel karar alıcının algı ve güdüleri olarak mı incelenecektir? Örgütlerle ilgili çalışmaların karar almanın sosyal psikolojisi-ne indirgenmesi, bu çalışmaların temasının gereksiz ve yanlış yola sevk eden şekilde sınırlandırılmasına neden olmaktadır.

Mesela Simon'un katkı-teşvik teorisini ele alalım. Bir bireyin örgütte kalma kararı onun tatmin düzeyin bağlı olacaktır. Tatmin düzeyi de kısmen başka bir yerde algılayacağı alternatifler tarafından belirlenecektir. O halde, eğer tatmin olamaz ve örgüt dışındaki fırsatları cazip bulursa ayrılacaktır. Gidecek bir yer bulamadığı takdirde ise kalacak ve tatminsizliği de arzu ve şevki gibi kademeli olarak ortadan kalkacaktır. Ancak bu bakış açısını biraz geliştirirsek, yani karar alıcı gerçek bir grup ve örgüt üyesi ise durum ne olacaktır? Sadece birinin tatminsizliği değil grubun tatminsizliği ise durum ne olacaktır? bir grup olarak örgütten ayrılmamış ancak bu nedenle daha şevksiz ve hoşnutsuz bir halde iseler? Tatminsizlik düzeyleri azalmıyor tam tersine hizipleşme ve ittifaklarla daha da artıyorsa ne olacak? Hoşnutsuzlukları kurumsallaşırsa, grup yapısına işlerse ve yetersiz alternatifler nedeniyle bu durum değişmez hale gelmişse? Grup normları meşruluk kazanıp tüm üyelerinin istek düzeyleri daha azına razı olacak ve daha az teşvikle tatmin olacak diğer bireyler üzerinde baskı oluştursa?

Kollektif çatışma anlamındaki bu tür varsayımlar katkı-teşvik programlarına tam olarak uymamaktadırlar. Simon bireysel düzeyden örgütsel genele atlama yaptığında ve tüm katılımların toplam katkı ve teşvikleri arasındaki denge anlamındaki örgüt için aynı terminolojiyi kullandığında bu varsayımları dikkate almamıştır. Söz konusu denge durumunda sadece istek düzeyleri azalan veya memnuniyetsizlikle hareket edenlerce saptanan geçici rahatsızlık ve tatminsizliklere atıf yapılabilmektedir. Yani, daimi bir tatminsizlik eksikliği bir teşvik-katkı dengesi olarak örgütün en temel anlamda tanımı içine koyulabilecek kesin bir varsayım haline gelir.⁴⁶ Bu tür bir muhakeme basit olarak bireysel düzeyde karar alıcı için doğru olanın bir bütün olarak örgütteki herkes için doğru olacağını varsayar. Bu şekilde, bireysel

kavramlarla açıklanması mümkün olmayan yeni sosyal oluşumlardan doğan sosyal bireylerin karşılıklı ilişki ve bağımlılıkları üzerinde gereken dikkat toplanamayacaktır. Diğer bir ifadeyle, örgütün basit bir karar alıcılar toplamına indirgenmesini kabul etmedikçe, bireysel düzeydeki analizler için yapılandırılmış temel kavramlar bütünü olarak organizasyon için genelleştirme hakkına sahip olamayız.

Bu açıdan, karar alma teorisi beşeri ilişkiler teorisinden pek farklı değildir. Aynı psikolojik ve indirgemeci önyargı her ikisinde de mevcuttur. Her ikisi de organizasyonun sosyal psikolojik yaklaşımları üzerinde odaklanır ve dar kalıplarını yeterli kavramsal araçlar olmaksızın bir bütün olarak örgüt üzerinde genellemeler formüle ederek kamufle etmeye çalışırlar.⁴⁷

Örgüt teorisi ve Diğer Yaklaşımlar: Simon'un yaklaşımının psikolojik ön yargısı, "Örgütler" kitabında gerçekleştirmeye çalıştığı örgütler hakkında dağınık bir halde bulunan yazı ve eserlerin anlamlı bir bütüne dönüştürülmesi" çabasının başarıya ulaşmasını engellemiştir.⁴⁸ Bu kitapta Taylorizm, ile klasik yönetim teorileri, beşeri ilişkiler ve bürokrasi teorilerinin detay ve sonuçlarının bütünleştirilmesine dönük genel bir çatı oluşturulması hedeflenmiştir. Bu da, daha önceki teorilerin bazı hipotezlerinin test edilebilir ve uygulanabilir bir şekilde tekrar formüle edilmesi ve karar alma süreciyle uyumlu hale getirilmesiyle gerçekleştirilmiştir. Kitabın tümü, örgütsel davranış ile ilgili test edilebilir veya kısmen test edilmiş varsayımların sıra dışı bir yöntemle bütünleştirilmesinden ibarettir. Doğrulanma ve yanlışlanmalarını kanıtlayacak bu tür varsayım ve testler tamamen ampirik kanıtlar üzerine kurulu bir disiplin olan pozitif organizasyon birimi için bir temel oluşturacaktır.

Ancak, kitabın bütünü farklı örgütsel ve örgüt dışı değişkenlerin bireysel karar alıcı üzerindeki etkileri ile ilgili sistematik bir yaklaşım olduğu için, bütünleşme iddiası kolaylıkla doğrulanamamaktadır. Bu durum özellikle en azından bürokrasi teorileri gibi daha geniş sosyolojik bir yapıya sahip yaklaşımlar açısından doğrudur. Bu tür teorilerin hipotezlerinin uygulama varsayımları halinde tekrar formüle edilmesi

ve karar yapılarına indirgenip sıkıştırılması kesinlikle hakkaniyetli bir yaklaşım değildir.

İndirgemeci bir değerlendirme, Simon'un iktisat teorisi ve onun insan rasyonelliği hakkındaki gerçekçi olmayan yaklaşımlarıyla ilgili eleştirileri sırasında ortaya çıkmıştır. Simon bu varsayımları insan davranışı ile ilgilenen objektif araştırmacıların gerçekleri test ederken kabul ettikleri somut gerçeklerle ilgili önermeler olarak görmektedir. Ancak bu tür yaklaşımlar esas olarak analitik bir karakter taşırlar. Bir müteşebbisin nasıl davrandığı veya gerçekten nasıl karar aldığı ile ilgili gerçekçi bir yargı oluşturmaya çalışmazlar. Bu yaklaşım daha ziyade geniş kapsamlı piyasa olguları hakkında yorum ve açıklamalar yapmak amacıyla kullanılan mantıksal yapılar olarak ortaya çıkar. Bu yaklaşımların amacı "Bir müteşebbis gerçekte nasıl karar alır" dan ziyade "Onun böyle bir karar aldığını farzederssek -mesela, maksimizasyon- total düzeyde bu varsayımın etkisi ne olacaktır? Mesela, bu tür bir varsayım pazarda kaynakların dağıtımının veya gelir dağılımının anlaşılmasında bize yardımcı olabilir mi?" sorusuna cevap bulmaktır.

O halde, firmalarda davranışsal ekole ait olan düşünürler tarafından kabaca kolaycılık olarak kabul edilebilecek söz konusu varsayımlar, makro düzeyde yeni problem ve hipotezler ortaya koyma ve olguyu daha geniş bir açıdan açıklama ve tahmin etme açısından oldukça yeterli sayılmalıdır. Bu tür varsayımların testi sırasında dikkat edilmesi gereken bunların ne ölçüde gerçekçi oldukları değil, ilgili oldukları sorunları açıklamada ne derecede etkili olduklarıdır. Yani Simon'un iktisat teorisindeki rasyonellik yaklaşımına dönük eleştirileri bir ölçüde yersizdir. Simon'un tatminci veya yönetsel insan kavramları iktisat-raki ekonomik veya maksimize edici insan modellerinin yerini alacak nitelikte değildir. Esasında bu iki model iki farklı yaklaşımı iktisadi olgunun iki farklı şekilde incelenmesini ihtiva eder. O halde davranışsal firma teorisi mevcut iktisat teorisinin temellerini yıkmayıp, basitçe, sahip olduğumuz iktisadi ve örgütsel bilgideki bariz bir boşluğu doldurur.⁴⁹

Daha genel bir yaklaşımla, yukarıdaki tartışma bir teorinin herhangi bir kısmın o teoriden ayrılarak teorinin içeriğinden soyutlanmış bir şekilde test edilemeyeceğini ortaya koyar. Herhangi bir varsayımın teorinin kapsamındaki diğer varsayımlarla ilişkisi ciddi bir şekilde dikkate alınmaksızın ve teorinin bir bütün olarak ilgilendiği sorunlara bakılmaksızın gerçeklere uygunluğunun belirlenmesi mümkün değildir. Yani, bir önermenin doğruluk veya yanlışlığının anlaşılması için gerçeklerle ampirik olarak karşılaştırılması ve aynı şekilde önermelerin içinde yer aldığı geniş teorik çatının dikkatle ele alınması zaruridir. Ancak böyle bir yapı içinde önerme gerçek anlamını kazanacak ve doğrulanması açık bir şekil alacaktır.⁵⁰

Örgütsel düzeyde Analiz: 4. Bölümde bu konuyu örgüt teorisi literatürü içinde ele almış ve buradaki odağı bireysel karar alıcı üzerinde sınırlandırmamıştık. Ancak, bu tür bir çatı bireysel karar alma terminolojisini içermedikçe sosyopsikolojik yaklaşımın şümulü karakterine sahip olamayacaktır. Mesela, iletişim ve sibernetik kavramları temelinde konuyu detaylı bir şekilde işlemeye çalışan yazarlar; değer ve statü sistemleri, grup mücadeleleri gibi olguları oluşturdıkları çatı içine kolayca yerleştiremezler. Gerçekten, her ne kadar örgüt bir sistem olarak değerlendirilse de, sistemin spesifik sosyal yönleri az veya çok ihmal edilmektedir. Ele alınanlar genelde sadece her tür kendini kontrol edebilen (termostat, insan vücudu vs.) sistemlerdir.

Böyle bir yaklaşım, kendini kontrol edebilen makineler ve organizmalar ile organizasyonlar arasındaki analogi, tartışmasız bir şekilde kabul edilmedikçe ve bunların kısmiliği ve sınırları unutulmadıkça verimli olabilir. Aksi halde önemli yanlış yorumlamalara sebebiyet verebilir. Mesela, iletişim kuramcıları arasında (özellikle sanayi kapsamında) bir örgüt içindeki tüm sorunları ve zorlukları iletişim problemlerine indirgeme eğilimi vardır. Onlara göre bu sorunlar sadece iletişim kanallarının iyileştirilmesi, parazitlerin azaltılması veya mesajların artırılmasıyla çözülebilir. Bazı durumlarda bu yöntemler çok başarılı olsa bile, gerçekte sorun iletişim mühendisliği ile ilgili olmayan bir başka alanda ise -mesela güç ve kıt kaynaklar için çatışan grup-

lar- söz konusu yöntemler hiç bir şekilde etkili olmayacaktır. Böyle bir durumda, iletişimin kesilmesi sorunun gerçek sebebi değil basit bir sonucudur. Yine söz konusu kopukluk bir grubun diğerine gerçek sorunlar ve zayıflıkları göstermek istememesinden doğan bilinçli bir stratejik hareket olabilir. Böyle bir durumda çatışmanın çözümü (Eğer bir çözüm varsa) iletişim mühendisliğindeki teknik yöntemlerle değil öncelikle politik yöntemlerle olacaktır. İletişimi iyileştirecek olan sorunun siyasi çözümüdür. Sonuç olarak iletişim mühendisliğinin etkin olduğu ve yetersiz kaldığı örgütsel şartların ortaya çıkarılması isteniyorsa sibernetik modelden çok daha kapsamlı olan bir örgütsel modele ihtiyaç duyulacaktır.

Dipnotlar

1. "Örgüt Teorisi" kavramı örgütsel yazında iki anlamda kullanılmaktadır. Geniş anlamında biçimsel örgütlerle ilgili tüm çalışmaları ifade eder. Dar anlamda ise bu konuda ele alacağımız örgüt çalışmasına özel bir yaklaşımı içermektedir. İkinci anlamına atıf yapıldığında bu italik yazılacaktır.
2. H.A.Simon, *Models of Man*, NY, 1957, s.1 yine *Administrative Behaviour*, 1963,s.19
3. C.Barnard, *The Functions of The Executive*,Oxford,1938s.73
4. Simon, *Administrative Behaviour*, s.xxiii
5. Mayo, *Social Problems*, ss.41-4
6. Bu noktada Simon ve Mayo'nun ekonomik insan modeli eleştirilerini kıyaslamak yararlı olacaktır. Mayo ve beşeri ilişkiler okulundaki takipçileri ekonomik teorisinin motivasyonla ilgili varsayımlarına karşı çıkmışlardır. Onlara göre sanayi örgütlerinde davranışı belirleyen tek veya en önemli güdü ekonomik çıkar (kar veya fazla ücret) değildir. (Statü, onaylanma, güç arayışı vs.nin önemini göstermişlerdir.) Öte yandan Simon girişimci veya müşterinin sınırsız hesaplama kapasitesi ve mükemmel bilgisine atıfta bulunan ekonomik modelin bilişsel yaklaşımını eleştirmektedir.
7. Aynı şey rasyonel tercih çalışmalarında istatistiki karar alma, oyun teorisi ve benzeri yaklaşımlar için de söylenebilir. Görkemli ilerlemesi ve başarılı yönetim uygulamalarına rağmen aynı normatif ve ampirik olmayan karaktere sahiptirler. (H.A.Simon, *The New Science of Management Decision*,NY, 1960,s.8)
8. H.Lebenstein, *Economic Theory and Organizational Analysis*, NY,1960, giriş
9. Simon, *Administrative Behaviour*, s.xxiii
- 10 ibid, s.xxv
11. H.Simon, "*Recent Advances in Organization Theory*" *Research Frontiers in Politics and Government*, *Brookings Lectures*, Brookings Institution,1955, s.30
12. Gerçeğe dayalı bir varsayım "gözlemlenebilir dünyanın ve buradaki faaliyetler" hakkında bir tespittir. (*Administrative Behaviour*,s.45) Bir değer önermesi emredici ve etik özelliktedir. Ne olduğu değil ne olması gerektiğini söyler. Her ne kadar Simon somut karar alma durumlarında fiili olanla ahlaki olanı ayırdetmenin zor olduğunu belirtirken, ayrımın analitik olarak mümkün ve yararlı olacağını düşünür.
13. Simon gerçek değer önermeleri ve araç-amaç ilişkileri arasında kesin bir ilişki olmadığını belirtecek ölçüde dikkatlidir. Bir hedef belirlendiğinde (değer önermesi) bu amaçlara ulaşmada kullanılacak araçların seçiminde değerlerin dikkate alınması gerekmektedir. Dahası bir araç-amaç zinciri içinde ilk hedef daha sonraki hedef için bir araç konumundadır. O halde daha aşağı düzeyde hedef seçimi gerçeğe dayalı varsayımlara dayalı olmalıdır. (*Administrative Behaviour*,ss.62-6)
14. Dolayısıyla birbiriyle ilişkisiz iki karar alıcı aynı değer ve gerçek önermelere sahipse (yani aynı karar alma çevresindeyer alan) rasyonel davrandıkları takdirde aynı şekilde karar alacaklardır. (*Administrative Behaviour*, s.223)
15. Simon'a göre karar alma bilinçli düşünme ve seçimle sınırlı değildir. Ona göre tüm davranış fiziki olarak mümkün olan alternatif seçenekler arasında bir faaliyetin se-

çilmesidir. (Davranış gerçekleştirilen kişi alternatiflerin farkında olsun ya da olmasın) O halde "seçim" kavramı titiz bir süreci değil "birey belli bir faaliyeti izlediğinde vazgeçeceği diğer seçenekler kalacaktır" gerçeğine bağlı olacaktır. (*Administrative Behaviour*, s.3)

16. Zorluk sadece muhtemel sonuçların tahmininde değil, onların değerlendirilmesindedir.
17. Davranışın tatmin edilmesi kavramı karar alıcının tek bir hedefe ulaşmakla ilgilenmediği problem çözme vakalarında daha açık hale gelir. Karar alıcı daha ziyade bir dizi hedefe ulaşmaya imkan verecek alternatif bulma sorunu ile ilgilenecektir. Mesela sorun aşağıdaki kısıtlamalarla bir makinanın üretilmesi (temel hedef) olsun: Belli bir para düzeyinden fazla maliyeti olmasın, kısa bir dürede üretilebilsin vs. Bu kısıtlamalar karar alıcının alternatifleri incelerken göz önüne alması gereken konulardır. O halde, tatmin edici bir sonuç almak istiyorsa yukarıdaki nitelikleri sağlayan bir plana ulaştığında araştırmayı durdurmalıdır. Öte yandan, optimal çözümü bulmak istiyorsa araştırmasını mümkün tüm spesifikasyonlara uyan planları bulup en ekonomik olanı seçmelidir.
18. Barnard, ss.56-9, 139-60
19. Katkı-teşvik sisteminin daha detaylı bir açıklaması için March ve Simon, ss.84-110
20. O halde bir firmada çalışanlar katkıda bulunurlar ve karşılığında ücret alırlar (veya diğer teşvikler) Bu ücretleri müşterilerin katkısı (ödedikleri fiyat) karşılığında aldıkları ise fabrikanın ürünüdür. Diğer katılımcılar için de aynı şeyi düşünmemiz mümkündür. (hissedarlar, tedarikçiler vs.) Simon, *Administrative Behaviour*, ss.119-120
21. Karar almada yetkinin önemi alınan karara istemese bile astın uyması gerçeği ile ilgilidir. Diğer bir deyişle otoriteyi kabul eden alt düzeydeki karar alıcı üstünün kendi karar çevresiyle ilgili önermeler oluşturmaya izin verip kendi yargılarını bırakacaktır. Ancak otoritenin bu gücünün de sınırları vardır. Bu sınırlar bireyin kayıtsızlık alanına göre değişir. Bu alanın dışında birey üstünün kararını reddedebilir.
22. Elbette karar alma birimi olarak örgütten söz ederken somutlaştırma riski ortaya çıkar. Hedefleri olan ve problem çözen bireysel üyeler üzerinde baskı kurun insani niteliklere sahip bir kurum yaratılabilir.
23. Mesela Leibstein; R.M.Cyert ve J.G.March, *A Behavioral Theory of the Firm*, Englewood Cliffs, NJ, 1963; R.M.Cyert, E.A. Feigenbaum and J.G.March, "Models of a Behavioral Theory of the Firm", *Behavioral Science*, vol.40, (1959) ss.81-95, R.M.Cyert, H.A.Simon ve D.B.Trow, "Observation of a Business Decision", *Journal of Business*, vol.29 (1956) ss.237-48
24. Cyert ve March, ss.128-48
25. ibid.ss.114-27
26. Sonuçta tek bir hedef olmadığından tek bir karar alıcı da olmayacak (mikro ekonomide olduğu gibi) bunun yerine zayıf bir şekilde birbirine bağlı ve değer önermeleri

tam olarak bürünleşmemiş bir dizi karar alıcı olacaktır. (Dolayısıyla da bir bütün olarak örgüt için açık bir tercih düzeni olmayacaktır)

27. Dolayısıyla mesela rekabeti azaltmak için firmalar arasında yapılan bir anlaşma çevreyi daha istikrarlı yapacak (anlaşmalı bir çevre oluşacak) rakiplerin hareketleri daha kesin olarak tahmin edilebilecektir.

Bir açıdan dahili planlama, programların oluşturulması, standart prosedürler ve karar kuralları örgütün iç çevresinin daha istikrarlı olmasını sağlayacaktır. Bu şekilde karar almadaki alt birimler diğer alt birimlerle olan ilişkilerinde belirsizlikten kısmen kurtulacak, onlardan neler gelebileceğini tahmin edeceklerdir.

28. Mesela, sorunların sebebini arayarak geçmişte uygulanan alternatif yanında daha tatmin edici bir alternatif bulmaya çalışacaktır. Diğer bir ifadeyle bu durumda örgütsel varsayımlar, eskinin yanında yeni bir çözümün aranması ve etkilerin yanı sıra sebeplerin de incelenmesi olacaktır. Dolayısıyla bütün alternatiflerin zaman tüketici ve karmaşık bir şekilde tartışılması ve tam bir radikal çözümün bulunması somut örgütsel vakalarda gözardı edilir.

Elbette, bu tür araştırmaya çabaları tatmin edici sonuçlar vermediğinde araştırma daha kompleks hale gelir.

R.M.Cyert ve J.G.March, "The Behavioral Theory of The Firm: A Behavioral Science-Economics Amalgam" W.W.Cooper vd. (eds) *New Perspectives in Organization Research*, NY, 1964, ss.294-6 içinde

29. O halde araştırma kuralları veya dikkat kuralları (yani hangi çevresel faktörlere örgütsel ilginin yönlendirileceği ve kaynakların sevkedileceğini belirleyen kurallar) başarısızlık durumunda sürekli değiştirilebilir. Ancak bu tür değişiklikler hala istenen başarıyı sağlayamazsa daha düşük düzeyde hedeflerin belirlenmesi gerekebilir.

30. Bu tür bir çatı genellikle Yönetim Bilimi yazınında görülür. Yönetim bilimcileri veya sistem analistleri örgütü birbiriyle bağlantılı parçalardan oluşan bir sistem olarak gören sayısal yöntemleri kullanan bilim adamlarıdır. (Onlara göre tüm yönetim problemleri böyle geniş bir içeriğe yerleştirilmelidir.) Temel görevleri karmaşık durumlarda yöneticinin rasyonel karar almasına yardımcı olacak araçları sağlamaktır. Simon'a göre yaklaşımlarının sanayi sorunlarında uygulanan yöneylem araştırması yöntemlerinden pek bir farkı yoktur.

Simon, *The New Science*, s. 15 yine G.E.Briggs "Engineering Systems Approaches to Organizations" Cooper vd. ss.479-92 içinde

Mevcut yaklaşımla yakından bağlantılı bir diğer çalışma alanı Genel Sistem Teorisidir. Bunun amacı bir sistemi sosyal, psikolojik, biyolojik ve fiziki olarak tüm yönleriyle incelemektir. Böyle bir inceleme ile her tür sistem veya örgüte uygun genellemelere ulaşılabileceği ümit edilmektedir. (L.Von Bertalanffy, "An Outline of General System Theory" The British Journal for the Philosophy of Science, vol.1, No.2, 1950; M.D.Meşarovic, J.L.Sanders, C.F.Sprague, "An Axiomatic Approach to Organization from a General Systems Viewpoint" Cooper vd., ss.493-519 içinde)

- 31.S.Beer, *Cybernetics and Management*, 1959, s.7 G.T.Guilbrand, *What is Cybernetics?*, 1959
32. Bu alanda standart bir kavramlar bütünü yoktur. Mesela bazı yazarlar yöneticiden farklı bir hedef belirleyiciden bahsederler. (D.J.Clough, *Concepts in Management Science*, Englewood Cliffs, NJ,1963, ss.80-5) Temel olarak mesaj iletimi işlevini yerine getiren Aktarıcı/verici literatürde rastlanan bir diğer kavramdır. (K.Boulding, *The Organizational Revolution*, NY,1953,s.xxviii)
- 33.A.Kuhn, *The Study of Society*, Homewood, Ill,1963,ss.52-3
34. Önceki bölüm
35. K.W.Deutsch, *The Nerves of Government*, 1963, ss.187-92
36. Clough,ss.85-97
37. J.T.Dorsey Jr., "A Communication Model for Administration" Administrative Science Quarterly, vol.2, (1957) ss.307-24.
38. Dolayısıyla bir tasarımın seçilmesi en önemli örgütsel kararlardan biridir. Bir örgütte ne tür problemlerin ele alınacağı, kimlerin nasıl bu sorunlarla ilgileceği tasarımı doğrudan ilişkilidir. Mesela "Gresham'ın planlama Kuralını" ele alalım. Bu kural işletmelerde rutin kuralların rutin olmayanların yerine geçeceğini ifade eder. Örgütsel hedefler açısından uzun vadeli plan ve problemler söz konusu olduğunda bu tür örgüte göre tasarım Gresham'ın planlama kuralına uymayacaktır. Bu tür bir durum rutin olmayan faaliyetler üzerinde yoğunlaşacak özel bir planlama departmanı örneğinde görülebilir. (R.M.Cyert, J.G.March, "Organizational Design" Cooper vd. ss.565 vd. içinde.) Bu bağlamda Burns ve Stalker'in mekanik ve organik örgüt yapıları arasındaki ayrımları hatırlatılabilir. Mekanik örgüt yapıları göreceli olarak sabit ve istikrarlı hedefleri olan tahmin edilebilir bir çevrede faaliyet gösteren katı iş bölümü ve tek otorite özelliklerini taşır. Organik yapı ise hızlı değişen çevresel koşullardan kaynaklanacak sorunlarla etkin bir şekilde başa çıkacak şekilde esnek bir özelliktedir.(ss.6 vd)
39. Bir örnek vermek gerekirse B.M.Bass, "Production Organization Exercise: An Application of Experimental Techniques to Business Games"Cooper vd. ss. 97-114 içinde)
40. Laboratuvar metodu genellikle incelenen davranış yüksek ölçüde denetim altındayken yapılan bir dizi denemeyi içerir. Denekler uzun ve komplike bir oyun için serbest bırakılmazlar. (J.E.McGrath,"Towards a Theory of Method for Research in Organizations" Cooper vd. ss.437 vdiçinde)
41. Basit bir örnek için C.P.Bonini,"Stimulating Organizational Behaviour," Cooper vd. ss.276-88 içinde.
42. Dolayısıyla bilgisayar simülasyonu örgütsel karar alma sürecini tanımlamaya çalışan örgüt kuramcıları tarafından büyük bir istekle kullanılmaktadır. (Bölüm 3A) Mesela Cyert, March ve Moore bilgisayar yardımıyla bir kükandaki fiyat ve satışla ilgili karar alma süreçlerini simüle etmeye çalışmışlardır. Böyle bir model yardımıyla firma-

nın gelecekteki fiyat ve üretim rakamlarını oldukça yakın bir şekilde tahmin etmişlerdir. (Cyert ve March, op.cit,Bölüm 7)

43. Tabii ki burada değişik yaklaşımların yorumlanmasında ve katı sınırların çizilmesinin imkansızlığı konusunda rezervler konulmalıdır. (Bölüm 5)
44. T.Burns, "*The Sociology of Industry*" A.T.Welford vd.(eds) Society, 1962,s.204 içinde
45. March ve Simon, s.2
46. March ve Simon'da tüm bir kısım örgütsel çatışmaya ayrılmış olması gerçeğine karşın böyledir.
47. Simon'un birey ve grup olguları arasındaki farkı yüzeysel olarak incelemesinin bir diğer konusu rol kavramına getirdiği eleştiridir. (*Administrative Behaviour*, 2.Baskıya giriş, ss.xxx-xxxı) Burada Simon daha küçük bir birim analizi olarak bir karar değişkeninin insan davranışını açıklamada rol kavramından daha iyi bir araç olacağını iddia eder.
Ancak hiçbir sosyolog bir kimsenin rolünü bilmenin onun somut davranışını detaylı olarak açıklamaya yeteceğini söylememiştir. Zaten rol kavramının böyle bir işi yapma amacı da yoktur. Simon'un örneğini alırsak bir polisin rolünü bilmek belirli bir Polis X'in Y durumunda nasıl davranacağını tahmin edebilmemiz için yeterli değildir. Ancak bir sosyolog polis X ve onun özel reaksiyonları ile ilgilenmek yerine genel olarak bir polis veya polis teşkilatında profesyonel bir grupla ilgilenir. Tabii ki rol kavramı kolayca gözardı edilemez. Rol, birey ile ait olduğu sosyal sistem ilişkilerinin açıklanmasında önemli bir rol oynar. Dolayısıyla rol kavramı birey ve grup, örgüt ve toplumsal düzeyde sosyal analizler için en uygun yöntemlerdendir.
48. March ve Simon, s.5
49. Ekonomik insanın doğası ve işlevleri ile ilgili tartışmaların biyografisi için Cyert ve March, op.cit.bölüm 2, yine Krupp,ss.3-11
50. R.B.Braithwaite, *Scientific Explanation*, Cambridge, 1964,ss.76-8; G.Ryle,Dilemmas, 1962, ss.82-92

ÜÇÜNCÜ KISIM

BÜTÜNLEŞTİRMEYE DÖNÜK TRENDLER

YEDİNCİ BÖLÜM

DAHA GENİŞ BİR BAKIŞ AÇISINA DOĞRU

Giriş

Geçen on yıl boyunca örgüt literatüründe, örgütsel çalışmalardaki yetersizliklerle ilgili eleştirileri karşılamaya çalışan ve bunda da az çok başarılı olan önemli teorik gelişmeler ortaya çıkmıştır. Sosyal bilimciler örgütsel sorunlarla gün geçtikçe daha fazla ilgilenmeye başladıkça ve kavramsal araçlarını çok çeşitli kaynaklar arasından serbestçe seçebildikçe ekoller arasındaki sınırlar artan ölçülerde belirsizleşecek, fikir ve yöntem konusunda görüş alışverişleri nihai örgüt teorisinde baskın özellikler ortaya çıkaracaktır. Mevcut durumda, artan miktar ve çeşitlilikteki katkıların etkisiyle hüküm verilecek olursa henüz değişimin yönü ve tüm bu entelektüel faaliyet yoğunluğunun teorik önemi hakkında kesin bir yargıya varmak için çok erken olmakla birlikte, bu alanda artan hızla ilerlemeler beklenmelidir.¹

O halde, bu son kısımda bizim yeni bir ekol ortaya koyma niyeti-miz yoktur. Sadece, daha önceki bölümlerde ele alınmış olan farklı yaklaşımların elli bir noktada toplanması eğilimindeki örgütsel literatürdeki gelişmelere eleştirel bir gözle bakmayı deniyoruz. Teorik trendlerin belki de en önemlisi bakış açısının net bir şekilde birey ve gruptan bir bütün olarak örgüt yapısına kaydırılmasıdır. Eğer bir bütün olarak örgütten bahsediyorsak, burada sorun söz konusu bütünü nasıl görüleceği ve bu bütünü yapı ve sorunlarıyla sistematik bir şekilde

ilgilenmek isteyenlerin kavramsal araçları ile ilgili olacaktır. Bu bakış açısından, genel sosyolojik teoride² olduğu gibi, iki teorik eğilim tanımlanabilir:

Bazı yazarlar sistem ve örgütün bütünleşik yaklaşımlarına daha fazla önem verirken diğerleri çatışma ve bölümlendirme üzerinde dururlar.³

Elbette beşeri ilişkiler geleneği içinde ilk anlayış örgütsel davranışın işbirliğine dönük yönlerini dikkate almaktadır. Ancak mevcut durumda grubun sosyal sistemi veya bireyin örgüt ve çevresini nasıl algıladığı ile pek ilgilenilmemekte, daha ziyade bütün yapısının tek başına incelenmesi gereken sosyal bir sistem olarak ele alınmaktadır.⁴ Dikkatin sosyopsikolojik bir yaklaşımdan sosyolojik bir yaklaşıma kaydırılması ile örgüt teorisi ve genel sosyolojik teori birbirine yaklaşmıştır.⁵

Öte yandan, bakış açısının bu şekilde genişletilmesiyle birlikte, örgütlerdeki tüm çatışma ve ihtilafların kişiler arası uyumsuzlıklara indirgenemeyeceği daha bariz bir şekilde ortaya çıkmış, buna bağlı olarak çatışmanın örgütsel ve toplumsal yapıyla olan ilişkisine daha fazla önem verilmesi gereği görülmüştür. Örgüt literatüründe belki de en son ve ilginç trend sosyal güç ve çatışma sorunlarına dönük zihinsel çabaların giderek artmasıdır. Beşeri ilişkiler okulunun tutucu tarafgirliğine yönelik sayısız eleştiriler örgütsel konularda yazarlar üzerinde kısmen etkili olmuşa benziyor. Başarılı olup olmayacakları bilinmez ama bir çoğu örgütsel çatışma konusuna daha fazla dikkat çekerek yönetimle ilgili Mayo ideolojisinden kurtulma azmini sergilemişlerdir. O halde, bu konudaki yazılar henüz çok fazla olmasa da ve bununla birlikte bir örgütsel çatışma teorisi ortaya çıkarmaktan henüz olsa da, örgütsel problemlerin anlaşılmasında önemi artık daha fazla anlaşılma-ya başlanmıştır.

1. Teorik Bütünleşme

Söz konusu ana trendleri daha detaylı ve eleştirel bir açıdan incelemeye geçmeden önce geçiş ve aynı noktada birleştirme ile ilgili

örneklere biraz daha dikkatle bakmak gerekecektir. Bu şekilde, örgütlerin incelenmesi konusuna daha detaylı ve kapsamlı bir yaklaşımın gereğinin vurgulanması amacıyla daha önce ele alınan konulardaki son gelişmeler de kademeli olarak bir araya getirilebilecektir.

Beşeri ilişkiler okulunun üçüncü aşamasında örgütün yapısal özelliklerince daha fazla ilgi gösterilerek eksikliklerinin kısmen nasıl giderilebileceği önceden belirtilmişti.⁶ Böylece bakış açısının genişletilerek gruplar arası ilişkiler, çıkar grupları ve sınırlı bir şekilde güç ve çatışma problemlerinin üzerinde daha sistematik olarak durulmuştur.⁷ Dahası karar alma teorisinin etkisi altında örgüt yapısının biçimsel özellikleri de ele alınmış, böylece beşeri ilişkiler teorisinin savunucuları, Weber'in öğrencilerinin üzerinde durdukları noktaları yapı ve otorite problemleriyle ilgilenererek sonlandırmışlardır.⁸

Beşeri ilişkiler okulu dar görüşünü terk ederek orijinal kimliğini yavaş yavaş kaybederken benzer bir gelişme de bürokrasi yazılarında görülür. Gerçekten de temel bürokratik teorilerin altında yatan biçimsel-biçimsel olmayan ayrımı yavaş yavaş çekiciliğini yitiriyor. Bu çatı o kadar farklı yönlerde kullanılmıştır ki, sağlayacağı fayda artık şüpheyle karşılanır olmuştur. Geniş bir ifadeyle Formel/biçimsel-informel/biçimsel olmayan kavramlarının değişik anlamlarını 4 kategoride gruplandırabiliriz:

Beklentilerden sapma anlamında informellik: Bu anlamda informel/biçimsel olmayan kavramı hiyerarşik basamakta üstte olanların beklentilerinden sapan davranışlar olarak ifade edilebilir. Bu kelimenin kullanımındaki zorluk, örgütsel gerçeklere daha yakından bakıp bireyin eyleme geçmeden önce göz önünde bulundurduğu, kimi zaman uygun olmayan, çeşitli beklentiler bulunduğunu farkederek. Örneğin hiyerarşinin en üstünün beklentilerin olduğu durumlarda herkesin beklentilerini karşılayan birini seçmek için kesin bir karar genellikle alınmaz. Daha ziyade ardından gelen davranış eylemcinin zihnindeki çeşitli beklentilerin uzlaşması ya da birleşmesi şeklinde kendini gösterir.⁹ Neticede bu şartlarda bir davranış biçimsel ya da biçimsel ol-

mayan olarak nitelendirmek örgütsel karmaşaya çözüm getirmeyeceği gibi aksine karmaşayı arttırabilir ve yanlış anlamalara götürebilir.

Örgütsel hedeflere uygun olmama açısından informellik: Bu durumda kanunsuzluk veya beklentilerden sapma değil örgütsel hedefler söz konusu olduğundan davranışın uygunluğu vurgulanır.¹⁰ Böylece bazı bürokratların yaptıkları (mesela dedikodu) ister yasal ister yasa dışı olsun informal olarak kabul edilebilir.

Beklenmeyen anlamında informellik: Burada informellik eylemin yasallığına ya da amaca uygunluğuna bakılmaksızın sosyal eylemin beklenmedik sonuçlarıyla ve aynı zamanda politikanın uygulanmasında her zaman politika yapanların amaçları ve ortaya çıkan somut sonuçlar arasındaki uyumsuzlukla ilgilidir.

Bir gerçeklik olarak informal/biçimsel olmayan örgüt: Nihayet, biçimsel olan ve olmayan ayrımı bir yandan kullanılmayan, modası geçmiş kurallar ile örgütlerde gerçekten cereyan eden davranışlar arasındaki ayrım için kullanılır. Örgütün biçimsel olmayan (yani sosyal) yapısı ile artık modası geçmiş olan yazılı kuralla arasında sıkça yapılan ayrım bu son anlamda kullanılmaktadır.¹¹

Yukarıda açıklanan maddelere göre, biçimsel-biçimsel olmayan kavramları ile örgütsel davranış ve yapıdaki karmaşıklıklara çözüm getirmenin uygun olmadığı ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, mevcut durumda basitçe biçimsel-biçimsel olmayan formülüyle ele alınan tüm bu örgütsel konuları değil, aynı zamanda bu kavramları birbirleri ve bir bütün olarak örgütle sistematik olarak bağlayan daha özenle hazırlanmış bir çatıya ihtiyaç vardır.

Bu nedenle bir çok yazar, gerek bazı ilave kavramlar getirerek (Böylece biçimsel-biçimsel olmayan kavramlarını da örgütsel yapının diğer boyutlarından biri gibi kabul ederek)¹² veya biçimsel-biçimsel olmayan ayrımını tamamen ortadan kaldırarak bu ikilemi çözme denemiştir.¹³ Bu tür teorik çabalar tüm örgüt sistemi için daha sistematik ve kapsamlı bir genel örgüt teorisini geliştirmenin gereğine işaret etmektedir. Bu açıdan, söz konusu teoriye en önemli katkı Talcott Parsons tarafından yapılmıştır. Her ne kadar bu konuda çok

fazla makale yayınlanmamış¹⁴ ve örgütsel literatüre hakimiyeti eksik biri de olsa, kendisinin bir bütün olarak örgütü bir sosyal sistem şeklinde kavramsallaştırması örgütsel analize sosyolojik bir çatı sağlaması açısından çok önemli bir girişim olmuştur. Parsons'un çalışması daha önce tartışılmış olan kapsamlı yaklaşıma dönük trendi de yansıtmaktadır.

2. Bir Sosyal Sistem Olarak Örgüt

Parsons örgütü çeşitli alt sistemlerden (gruplar, bölümler vs.) oluşan ve daha geniş bir sosyal sistem içinde (toplum, halk) yer alan bir sosyal sistem olarak görür. Bu noktada Parsons'un yaklaşımındaki sistem kavramına dikkat etmek gerekir. Parsons sosyal gerçekliği bireysel kişilikten küçük gruplar ve bir bütün olarak topluma kadar sıralanan bir düzen içinde birbirine kenetlenmiş sistemler bütünü olarak kavramsallaştırır. Bu düşünce şekli için iki şey söylenebilir:

Birincisi, analiz konusu olarak sistem (mesela örgüt) ele alındığında, bu sistemin akla ilk gelen alt sistemleri (gruplar) farksız birimler olarak birimler olarak değerlendirilmektedir. Sistemi referans alan bakış açısından bizi ilgilendiren alt sistemlerin iç yapısı ya da özellikleri değil kendi aralarındaki ve daha geniş bir sistemle olan ilişkileridir.

İkincisi, bir sistem düzeyinden diğerine geçildiğinde her üst kademeye (yani daha kapsamlı sistemler) bir alttakinin özelliklerine indirgenemez. Çünkü, her ne kadar sistemler ve alt sistemleri arasında kısmi bir bağımlılık ve geçişme olsa da alt sistemlerin belli ölçüde özerk olması da söz konusudur. Mesela bireyden grup düzeyinde analize geçilirken bir bütün olarak grupla grup üyesi olarak birey arasındaki karşılıklı bağımlılığa rağmen grup düzeyindeki yeni oluşum bireysel kişilik özellikleri ile açıklanamayacaktır. Aynı durum grup düzeyinden örgüt düzeyine geçişte de söz konusu olacaktır.¹⁵

Parsons örgütsel sistemi bir kültürel kurum olarak ele alır. Bunun anlamı çıkış ve ana vurgu noktasının değerler ve bu değerlerin farklılaşmış işlevsel içerikte kurumsallaşmasıdır. Öncelikle toplumsal de-

ğerlerle uyum içinde olması gereken örgütsel değerler daha büyük bir sistemin fonksiyonel gereksinimlerine örgütsel sistemin katkısını öne çıkarak örgütsel hedefleri yasal hale getirir. Bu yasallaştırma işlemi örgütün çeşitli alt sistemlerinin hedefleri üzerindeki ana hedefinin önceliğini ileri çıkarırken devlet desteği elde etmek ve rakiplerle mücadele amaçlı olarak toplumda bir yer ve bir takım haklar elde etmek için de bu yasallaştırmadan yararlanır.

Genellenmenin daha alt düzeyinde, söz konusu geniş kapsamlı değerler daha spesifik ve normatif kalıplar halinde farklılaşırlar. Bu değerler, örgütsel sistemin işlevsel ihtiyaçlarının karşılanabilmesi için çeşitli süreçler üzerinde de düzenlemeler yaparlar.¹⁶ Bilindiği üzere Parsons sistemlerin hayatlarını sürdürebilmek için çözmesi gereken 4 temel işlevsel ihtiyaç veya problemi tanımlamıştır. Bunlardan uyum ve hedef odaklılık araçsal özellik taşırlar. Yani sistem ve çevresi ile olan ilişkilere dönüktür. Diğer ikisi, bütünleşme ve varolma sorunları ise sistem içi şartlarla ilgilidir.¹⁷

Uyum gereği, temelde örgütsel hedeflere ulaşmak için beşeri ve maddi kaynakların bir araya getirilmesi sorunudur. Daha özelde, uyum finansman süreci, personel alımı, gayrimenkul satın alma, girişimci yetenek kazandırma eğitimi gibi faaliyetlerin düzenlenmesi için normatif kalıpları içerir.

Hedefe ulaşma sorunu uyum süreciyle sağlanan örgütsel kaynakların örgütsel hedeflere ulaşmak için yer değiştirmesiyle ilgilidir. Bu temel olarak araçların amaca uygun olması sorunudur. Bu noktada Parsons örgütteki karar alma süreçleri ve bunları düzenleyecek çeşitli normları öne çıkarır.¹⁸ Diğer bir ifadeyle hedeflere ulaşmak ve karar alabilmek için örgütsel kaynakların harekete geçirilmesi bir örgütsel güç sorunudur. Parsons gücü "bir sistem hedefine ulaşabilmek için kaynaklar üzerinde tasarrufta bulunabilme düzeyi" olarak tanımlar.¹⁹ O halde örgütlerde hedefe ulaşma olgusunun bir bütün olarak toplumun hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunacak bir şekilde daha üst bir sistemin politikasıyla ilgili siyasi bir yönü de bulunmaktadır.

Bütünleşme ve varolma sorunları Parsons'un örgütsel yazılarında sistematik olarak ele alınmıştır. (Belki de örgüt ve çevresi arasındaki ilişkilerle daha fazla ilgilendiği için.) Buna göre bütünleşme sorunu birimler arası ilişkilerle ilgili olup alt sistemler arasındaki ilişki ve dayanışmanın düzeyini belirlemeye çalışmaktadır.²⁰ Varolma sorununa gelince, birim içi şartlar ve birimlerin üst sistemle olan ilişkileriyle ilgilendir. (Birimler arası ilişkileri öne çıkaran bütünleşme sorununun tam tersine) Yani birim içindeki mevcut kalıpların ve gerilimin durumu önem taşımaktadır. Bireysel düzeyde mevcut kalıplarla ilgili gereksinim bireyin diğer toplumsal birimlerdeki (aile, kilise vs.) rolleri ve örgüt içi göreviyle ilgili uyum sorunuyla ilgilendir. Dolayısıyla, örgütsel ve örgüt dışı beklentiler arasındaki uyumu etkileyen mekanizmalar için bir gereksinim doğar. Dahası, örgütsel görevi için uygun performansla sahip bireyin motivasyon açısından katılımını sağlayacak süreçlere ihtiyaç olacaktır.

Burada Parsons'un dört fonksiyonel sorunu temelinde sınıflandırılmış örgüt türlerine dikkat çekmekte yarar bulunmaktadır. Parsons'a göre örgütler daha geniş bir toplumsal sistem doğrultusunda gösterdikleri faaliyetler açısından amaçlarına göre farklı şekiller alabilirler. Bu şekilde örgütler ana hatlarıyla ekonomik üretim odaklı örgütler (toplumsal uyum sorununa katkı), politik hedefli örgütler (hedefe ulaşma sorununa katkı), bütünleşik örgütler ve model örgütler olarak sınıflandırılmaktadır.²¹

Neticede model değişkenleri, yani Parsons'un sosyal sistemleri kısıtlama ve analiz araçları üstüne de birkaç söz söylemek yerinde olacaktır. Model değişkenleri söz konusu 4 işlevsel soruna nasıl uyum sağlar? En ünlü model değişkenleri²², yani bireyin duruma uyum sağlaması (bireysel veya birim düzeyinde), rol ilişkileri (sosyal yapı, sistem düzeyi) ve roller aracılığıyla bireyin hareketini şekillendiren değerler (kültürel düzey) anlamında son derece yapılandırılmış bir özellik taşırlar.²³ Temelde model değişkenleri sosyal sistem bakış açısından bu dört problem düzeyinde ortaya çıkan rol ilişkilerini tanımlar.²⁴

Mesela, hedefe ulaşma ve uyum kapsamında örgütsel katılımcıların genellikle birbirleriyle nötr ilişki içinde olmaları (yani ilişkilerini çıkar amaçlı kullanmamaları) ve diğer üyelerin sadece işle ilgili kişiliklerini dikkate almaları beklenir. Dahası, tüm üyeler örgüte olan katkıları doğrultusunda değerlendirilirler (performans). Bu tür bir yargı için kriter evrenseldir, yani yargılayan ve yargılananın iş kapsamı dışındaki statü veya özel ilişkileri dikkate alınmaz. Öte yandan bütünleşme ve varolma kapsamında ise zıt rol beklentileri hüküm sürmektedir (etkinlik, geçirgenlik, kalite, partikülarizm).²⁵ Daha genel bir ifadeyle bu ayrılıklar bir sosyal ortam veya iş dünyası kapsamında uygun görülen farklı tutumlar anlamındaki geniş ölçüde paylaşılan inançları ifade eder.

Elbette yukarıda sözü geçen rol beklentilerinin farklılaşması her örgütsel ortamda geçerli değildir. Mesela, bir sosyal yardım kuruluşundaki sosyal çalışan-müşteri ilişkisi ticari bir işletmedeki satıcı-müşteri ilişkisinden farklıdır. Her ne kadar iki ilişki de görevle ilgili sektörlere aitse de sosyal çalışanın müşterisiyle daha genel ve yakın bir ilişki içinde olması beklenir. Beşinci model değişkeni olarak (kollektife karşı bireyci görüş) diğer dördünden analitik olarak daha farklıdır. Sistem-alt sistem kapsamında bu durum birimin kendi adına mı (bireyci) yoksa daha geniş bir sistem adına mı (kollektif) davrandığı ile ilgilidir.²⁶

O halde bu 5 yöntem değişkeni bir çok örgüt türü arasında sistematik farklılıklara işaret ederek faydalı bir kavramsal araç oluşturur. Eğer bu dört işlevsel ihtiyaç tüm örgüt türleri için genel sorunlarla ilişkilendirilirse, tüm problemler farklı örgütler için farklı yöntemlerle çözülecek, farklı çözümler de tüm örgüt türlerinin çevreleri ve dahili alt sistemleri ile uyumlaştırmaya çalıştığı farklı yapısal düzenlemeler anlamına gelecektir.²⁷

Eleştiri. Parsons'un genel teorisini biçimsel örgütlere uygulama çabası örgüt teorisine cidden önemli bir katkı sağlamıştır. Teorisinin sunumu her ne kadar karmaşık, düzensiz ve yer yer tutarsız olsa da Parsons'un çabası en azından örgütlerle ilgili genel bir teorinin neye

benzemesi gerektiğini göstermiştir. Örgütün çevresi ve alt sistemleri ile ilgili kavramlara ve birbirine mantıklı ve tam bir şekilde bağlayabilmek için ciddi bir çaba sarf etmeden çeşitli örgütsel yön ve boyutların az çok keyfi bir şekilde formüle edilmesinin yeterli olmayacağını göstermiştir.

Dahası üç açıdan Parsons'un oluşturduğu çatı bana özellikle yararlı görünüyor:

- a) Farklı analiz düzeyleri için kapasitesini oldukça yeterli buluyorum (birey, grup, örgüt, toplum). Bunun yanında söz konusu düzeyler arasındaki özerklik ve karşılıklı bağımlılık sorunlarını ortaya çıkarmada da oldukça başarılıdır. Bu sorunlara gereken önem verilmediği için örgütsel araştırmalar sırasında fazlaca enerji ve para boşa harcanmıştır. (5.Bölüm)
- b) Parsons sadece kamu kurumları ve sanayi işletmelerinde değil tüm örgüt türlerinde uygulanabilecek genel bir örgüt teorisi olgusunu ciddiyetle dikkate almıştır. Son derece açık olmasına rağmen örgütler konusundaki teori ve kavramların bir çoğu kadar önemlidir. Üstelik bu kuramcılar genellemeci bir yaklaşımı savunduklarını söylemekle birlikte örgütsel içeriklerini oldukça sınırlı bir alanda tasarlayarak uygulamaya çalışmışlardır.²⁸ Yani, örgüt türleri arasındaki sistematik farklılıklara ve benzerliklere at gözlüğüyle bakarak gereksiz engeller oluşturan detay kavramlara ve uzmanlaşmaya dönük bir eğilim bulunmaktadır.
- c) Nihayet Parsons'un analizi genel sosyoloji teorisi ile örgütsel teori arasında yakın bir bağ kurulması gereğini vurgular. Örgüt kuramcısı sadece tüm örgüt türlerinde uygulanabilen kavramları formüle etmekle kalmayıp bir sosyal sistem olarak örgütlerle diğer sosyal sistemler (aile, toplum vs.)²⁹ arasındaki karşılıklı ilişkilerle olduğu kadar benzerlik ve farklılıkları da araştırmalıdır. Bunun anlamı bir araştırmacının mümkün olduğunca örgütsel kavramlar ve problemlerin genel anlamdaki sosyolojik ilişkilerini gösterme gayretinde olma gereğidir. Parsons'un ör-

gütsel literatürle ilgili yeterli olmayan birikimi yüzünden bu tür bir kavram dönüşmesi yapmamış olsa da en azından bu alandaki ihtiyaca dikkat çekmiştir.

Şüphesiz sosyoloji alanındaki gelişmelere dikkatin yöneltilmesi örgütsel alandaki bir çok sorun ve teorik güçlüklerin aydınlatılmasını sağlayabilir. Mesela, biçimsel-biçimsel olmayan ikilemi çevresindeki terminolojik karmaşa biçimsel-biçimsel olmayan formülünün kapsadığı çeşitli anlam ve yaklaşımların çözümlenmesi amacıyla kullanılan daha genel sosyolojik kavram ve teoriler aracılığıyla kısmen açık bir hale getirilebilir.

O halde “biçimsel olmayan” beklentilerden sapma anlamında kullanıldığında genel sosyal kontrol teorisiyle bağlantılanması yararlı olacaktır. Benzer şekilde biçimsel-biçimsel olmayan kavramları örgütsel hedefler doğrultusundaki davranış bağlamında ele alındığında görev odaklı veya sosyal-duygusal sorunlar alanıyla ilgili davranışlar arasındaki Bales-Parsons ayrımı daha faydalı gibi görünmektedir. (Bunun sebebi yukarıdaki ayrımın daha geniş bir kuramsal tartışmadan indirgenmiş olmasıdır.)³⁰ “Biçimsel olmayan”ın beklenmeyen anlamında kullanılması durumunda bu anlamın genel sosyolojik düşünceyle bütünleşme açısından daha tercih edilir olduğu görülmektedir. Nihayet, biçimsel-biçimsel olmayan kavramları uygulamasın ya da uygulanmasın, kurallar ve somut davranış arasındaki zıtlık anlamında kullanıldığında sosyal yapı-kültür ayrımı ile ilgili çeşitli sosyolojik ve antropolojik tartışmaların yararı olabilir.³¹ Tüm bu sayılanların sistematik bir karakter taşıdığını elbette söyleyemeyiz. Bunlar sadece genel sosyolojik ve örgütsel düşünce arasındaki ciddi bir uzlaşma için potansiyel örnekler olarak verilmiştir.

Şimdi Parsons’un teorisinin eksik yönleri ile ilgili bir şeyler söylemenin artık zamanıdır. Parsons’un makalelerini okuyan biri çok geniş bir bakış açısına rağmen gözardı edilen önemli bir faktörü görebilir: Parsons bize bir şekilde örgütsel resmin sadece yarısını göstermektedir. Hedeflere ulaşmada, örgütü toplumla bütünleştirmede, örgütsel ihtiyaçlarla ilgili çeşitli süreçlerin düzenlenmesinde sürekli olarak

değerlerin önemini vurgulayarak Parsons bizleri değerlerin her şeyi düzenleyip kontrol eden gizemli varlıklar olduğu izlenimine sevk etmektedir.

Parsons değerlerin önemi ve örgütsel işleyişe olan katkılarını fazlaca öne çıkarmıştır. Bununla beraber söz konusu değerlerin arkasında nelerin yattığı ile çok fazla ilgilenmediği görülmektedir. Parsons örgütsel değerlerin nasıl ortaya çıktığı ve kimlerin çıkarlarına hizmet ettiğini açıklamaz. Değerler, bir sistemin düzenli işleyebilmesini temin etmek için gerekli olan araçlar olarak görülür. Bu açıdan Parsons'un örgütsel yaklaşımı yanlış olmamakla beraber eksiktir. Değerler ve süreçler üzerindeki bu vurgu örgüt içindeki çeşitli grupların varlığının tanınması, aralarındaki çatışmalar ve bu çatışmaların daha sonra oluşturacağı yayılmacı özelliği gölgelemektedir. (Güç, prestij ve ödüllerin dengesiz dağılımı)³²

Parsons'un örgütsel güç problemini ele alma yöntemi de kendisinin değerler üzerinde nasıl fazla durduğunun bir örneğidir. Az önce de belirtildiği gibi, Parsons'a göre güç, örgütsel hedeflere ulaşmak için kaynakları dağıtma kabiliyetini ifade eder. Böyle bir tanım gücü hedefe ulaşma ile özdeşleştirir. Dolayısıyla da örgütsel hedeflerle çelişki doğuracak fazla kapasite kullanımı ihtimalini gözardı eder. (Mesela hakim bir grubun basit çıkarlarına ulaşmak için örgütsel gücü kullanması)

Güç kavramının bu şekilde sınırlandırılması Parsons'un gücün dağıtılmasından ziyade üretilmesiyle daha fazla ilgili olmasıyla açıklanabilir. Parsons, gücü sınırlı bir miktar olarak gören ve böylece ona sahip olan grubun mutlak olarak kazandığı diğerinin de kaybettiği bir kavramı ifade eden gücün "sıfır sonuç teorisi"ne itibar etmez. Gücün bu şekilde algılanması doğal olarak çatışma, baskı ve hakimiyet ihtimalini ortaya çıkaracaktır. Parsons ise güç sorununa başka bir yönden bakmayı tercih eder. Başkaları üzerindeki baskı yerine gücün başkalarıyla beraber kolektif hedeflere ulaşma kapasitesi olarak görür.³³

Açıktır ki, hem sıfır-sonuç hem de kaynak dağılımı için kapasite teorileri kendi içlerinde geçerli anlamlara sahiptir. Günümüzde bunlar

siyaset sosyolojisi alanında kullanılmaktadır.³⁴ Ancak, ikinci teori bir sosyal sistemin tüm alt birimlerinin kolektif hedeflere ulaşmasından aynı kar ve çıkarları sağlayabildiği durumlarda daha geçerlidir. Öte yandan sosyal sistemlerde ve çıkarların çatıştığı, grupların hiyerarşik olarak konumlandığı bir çok örgütte gücün dağılımlıyla ilgili yönlerinin ihmal edilmesi çatışma durumunda yanıtıcı bir uyum izlenimi verebilir.

Elbette Parsons örgütlerde ve toplumda çatışan grupların varlığını inkar etmemektedir. Dahası kendisinin beşinci değişkeni (bireysel-kolektif yönelim) sistemin genel hedeflerine ulaşmada alt sistemlerin kendi dar çıkarlarını dikkate alacakları ihtimalini de göz önüne almıştır. Ancak, yine yukarıdaki ihtimale yeterince vurgu yapmamasının nedeni kendisinin değerlere alt sistemler üzerinde kolektifliği empoze eden bir kontrol mekanizması rolünü vererek gösterdiği aşırı önemdir.³⁵

Değerlerin bütüncül karakteri üzerinde Parsons'un biraz abartılı olarak durduğunu göstermek için sistem değerlerinden bahsetmenin mümkün olmadığı uç örgütsel vakaları örnek vermek yeterlidir. Mesele hapishaneler ve temerküz kamplarında mahkumlar ve gardiyanları bir arada tutan değerler nelerdir? Elbette böyle bir durumda düzen ve istikrarı sağlayan, çeşitli alt sistemlerce paylaşılan herhangi bir değer değil gruplar arasındaki güç dağılımı ve süregelen baskıcı ortamdır.

Dahası, örgütsel alt sistemler arasında daha genel değerler ortaya çıktığında Parsons'un şeması belirli grupların ve insan topluluklarının imtiyazlarını kullanma eğilimine girmeleri veya geçerli normların gerektirdiği dürüstlükten yoksun olmaları gerçeğini göz ardı eder.³⁶ Bu durumlarda örgütsel değerler hakim konumdaki alt sistemin kurumsallaştığı bir statükoyu destekliyor olabilir. Bu ihtimal analiz düzeyinin bir kademe yukarıya kaydırılıp bir bütün olarak toplumu ve bir alt sistem olarak örgütü ele aldığı durumda daha açık olarak görülebilir. Ancak bu durumda da Parsons örgütsel birimlerin bireyci odaklanmalarına etkin bir kontrol aracı olarak toplumsal değer sistemine olan inancını yinelemektedir. O halde niçin Marks'a geri dönerek sosyal

değerlerin tüm alt sistemlerin refahını gözetken kutsal bir yargı değil belirli grupların dar çıkarlarını genel çıkarlar olarak empoze ederek yasa haline getirmeye çalışan hakim ideoloji olması ihtimalini dikkate almalıyım?

Neticede, tartışma noktası örgütlerin Parsons'un düşündüğünden daha az bütünleşme eğilimli olduklarını ispatlamak (bu konu tamamen araştırmayla ortaya çıkarılabilecek ampirik bir sorundur) veya güç ve çıkar ilişkilerinin değerlere bağlı olup olmadığı tartışmasını tekrar açmak değildir. Burada niyetimiz daha ziyade Parsons'un örgütsel güç yapısının (mantıksal ve ampirik bakış açısıyla) eşit derecedeki önemini göz ardı ederek değerleri öne çıkarmasıyla analizlerinin kısmi kaldığını göstermektir.

3. Güç ve Çatışma Açısından Örgüt

Parsons'a göre yapısal farklılaşma örgütün 4 işlevsel sorunuyla ilgili süreçler çevresinde toplanmıştır. Örgütün sosyal yapısına bakabileceğimiz diğer bir açı gruplar ve aralarındaki ilişkiler kavramları çevresinde olacaktır. Elbette örgütün üyelerinin kendilerinin veya bir sosyal bilimcinin kategoriler halinde grupları oluşturmalarının bir çok yolu vardır. Bu kapsam ilişkisel konfigürasyonlardan (gerçek gruplar) henüz tam anlamıyla oluşmamış gruplara³⁷ ve salt istatistiksel kategorilere (mesela aynı cinsiyetteki veya saç rengindeki herkes) kadar değişebilir.

Elbette, sosyal yapıyla ilgili bu tür bir yaklaşımın sorunu örgütlerde gerçekten nelerin olup bittiğini görmemize yardım edecek ve hangi örgüt üyelerinin birbiriyle ilişki içinde olduğunu anlamamız için en uygun gruplama veya sınıflamanın ayırtedici kriterlerinin seçilmesidir. Güç kavramının oynadığı kritik rol işte bu bağlamda ortaya çıkar. Muhakkak bireyler ve grupların örgütsel kaynaklara erişim, politika üretme ve karar alma süreçleri üzerinde çeşitli düzeylerde kontrol etkileri vardır. Kaynaklar ve başkalarının davranışları üzerindeki kontrol dağılımı, çıkar gruplarının oluşması ve bunların sözü edilen dağılım üzerindeki muhtemel çatışmaları örgütsel realitenin anlaşılması açısından

kritik ipuçlarıdır.³⁸ Bu noktanın giderek daha iyi anlaşılması şüphesiz örgüt teorisinde son zamanlarda ortaya çıkan en belirgin teorik gelişmedir.³⁹

Genel örgüt teorisi çatışma ve güç kavramlarıyla ilgilenmekle beraber, bütünlük ve detay açısından Parsons'un kuramıyla kıyaslanabilecek kavramsal bir çatıdan oldukça uzak durumdayız. Bununla beraber son zamanlarda yapılan en önemli örgütsel çalışmaların bir kısmının güç ve çatışma sorununu ele aldıkları görülmektedir. Bu çalışmalar konuyla ilgili yön göstermeleri ve daha genel bir teorinin meydana gelmesi için temel oluşturmaları açısından oldukça yararlı bakış açıları sunmaktadır.

Altı şirkette katılımcı-gözlemci olarak elde ettiği uzun tecrübelerine dayanarak yazdığı kitabında Dalton⁴⁰ örgütsel ödüllere daha fazla pay alma ve daha fazla güç elde etme amaçlı uzun mücadeleler ve çatışan gruplar bağlamında bize örgütsel yapının oldukça açıklayıcı bir resmini sunar. Çalışması gerçekten açıklayıcıdır, çünkü incelemesini sadece anket ve mülakatlara dayandıran bir sosyologdan veya dışarıdan herhangi birinden tamamen gizlenen örgüt içindeki gündelik politik faaliyetleri günyüzüne çıkarmıştır.

Bazı abartılı yönlerine rağmen bu analiz örgüt üyelerinin ve grupların kendi dar çıkarlarıyla ne ölçüde ilgilendiklerini, örgütsel çıkarların gözardı edilmesi pahasına kendi konumlarını iyileştirmeye çalıştıklarını açık bir şekilde ortaya koymaktadır. Üstelik bu çalışma söz konusu çatışma ve örgütsel hayatın tümü üzerindeki etkilerinin yayılmacı karakteri ve sürekliliğini de göstermektedir. Nihayet tüm bu derin politik faaliyetlerin örgütsel kurallar bütünü ve resmi ideoloji ile uyum içerisinde görünmesini sağlayacak politikalarla titizlikle ve ustaca nasıl kamufle edildiğini de gösterir.

Dalton'un örgütteki "kirli çamaşırlara" yönelttiği bu güçlü bakış açısı kendisinin işçi-yönetim, kumanda-kurmay gibi daha büyük ölçekteki çatışmalara nispeten az önem vererek, süregelen küçük problemlerle daha fazla ilgilenmesine neden olmuştur. Dalton'a göre örgütsel yapı içinde bölümler tanımlanabilmekle beraber her şeyi kap-

sayan soyut ideolojiler olmaksızın ana gruplar arasında bir çok hizbin ortaya çıkıp birbiriyle çatışmasıyla bu sınırlar bulanıklaşacaktır.⁴¹ Dalton'un analizleri sonucunda ortaya çıkan örgütsel imaj, son analizde örgütsel düzen veya düzensizliğe neden olan, bölümler arasında ve diğer geleneksel oluşumlar içinde sürekli değişen ve çatışan hiziplerin⁴² oluşturduğu şaşırtıcı bir mozaikten ibarettir.

Crozier'in iki Fransız kamu kuruluşunda yakın zamanda gerçekleş-tirdiği bir araştırma örgütsel güç ve çatışma analizleri için ikinci önemli basamağı teşkil eder.⁴³ Crozier, değişim ve bürokratik yapının kavranabilmesi için gruplar arası güç ilişkileri ve bu ilişkilerin şekillendiği kültürel ve tarihsel içeriğin incelenmesinin ne kadar gerekli olduğunu göstermiştir.

Crozier'in incelediği örgüt türleri Dalton'un çalışmasından oldukça farklı bir güç yapısı ve çatışma durumunu ortaya koyar. Burada sosyal yapı birbirleriyle bütünleşik bir görüntü çizerken diğerlerine düşmanca yaklaşan büyük ölçüde mesleki anlamda birleşmiş gruplardan oluşur. Böyle istikrarlı bir çatışma ortamında sosyal yapının belli bir grup içinde ve gruplar arasında çeşitli hizipler şeklinde farklılaşması her bireyin kendi grup stratejisini izlemesine yol açmaktadır.

Bu strateji her açıdan grup ayrıcalıkları ve bağımsızlığının artması ve keyfi müdahale aracı olarak kuralların manipüle edilmesini içerir. Ancak kurallar her şeyi düzenleyip keyfiliği ortadan kaldıramayacağı için doğrudan baskı ve kendine tabi olmaya zorlama çabaları tekrar ortaya çıkarak kolektif çatışmanın keskinleşmesi anlamında yapısal odak noktaları ortaya çıkacak şekilde belirsizlik alanları oluşacaktır. Böyle durumlarda grup konumu itibariyle yapının düzenlenemeyen alanı kontrol edebilmesi anlamında örgütsel ödüllerden daha fazla pay almayı garanti eden ve güç konumunu geliştirme amaçlı olarak kullanılan büyük bir stratejik avantaja sahip olacaktır.⁴⁴

Yukarıdaki varsayımlar örgütsel güç ve çatışmayla ilgili son zamanlardaki eserlerin tam bir özetini sunmamaktadır. Ancak konuyla ilgili en önemli çalışmaların bazılarına atıfta bulunmak suretiyle gittikçe ivme kazanan değişime dikkat çekilmektedir. Örgütün politik yapısı-

nın merkezi öneminin daha iyi farkedilmesi anlamındaki bu değişim örgütsel analiz alanında yeni bir bakış açısı getirmiştir. Örgütsel insanın duygusal güvenlik ve dostluk arayışındaki hissi imajı (beşeri ilişkiler) ve Simons'taki gibi problem çözücü, karar alıcı birey (örgüt teorisi) imajına, çıkarları için bireysel ve kolektif güç arayışındaki politik insan imajı da eklenmiştir. Örgütsel davranışın bu yeni boyutu tek taraflı olarak sürdürülmedikçe örgütsel çalışmalara daha kapsamlı ve gerçekçi yaklaşımlar şeklinde katkıda bulunacaktır.

Örgütsel realiteye bu yeni bakış açısı uzun süredir ihmal ettiğimiz sorunlara tekrar yönelmemize de sebep olacaktır. Dahası, bir çok sağlam varsayımın tekrar yorumlanması ve aydınlatılması için ışık sağlayacaktır. Mesela Merton'un bürokratik yapının bireyin kişiliği üzerindeki etkisiyle ilgili teorisi (bürokratik davranışın katı ve ritüel yapısı)⁴⁵ Crozier tarafından ciddi şekilde sarsılmıştır. Crozier bürokratin kast ruhunun, araçları amaca dönüştürme eğiliminin, kurallara katı bir şekilde bağlılığının vs. bürokratin sürekli ve derin kişilik değişimi sonucunda oluşmadığını düşünmektedir. Bu davranışlar bürokratların güç konumlarını bütünleştirip bağımsızlıklarını sağlama yönündeki akılcı stratejilerine bağlı olarak gelişirler.⁴⁶

Aynı düşünce çizgisinde diğer bir ilginç yorum Whyte'in⁴⁷ "Endüstriyel Barışın Yolları" ile ilgili olarak ortaya atılmıştır. Bu kitap bir işletmedeki endüstriyel ilişkilerin örgütlü olmayan bir çatışma döneminden önce örgütlü çatışma daha sonra da iyi kişisel ilişkiler ve işbirliği konumuna nasıl geçtiğini anlatmaktadır. (bu ibaredeki evreler arasındaki geçiş kavramı beşeri ilişkilerde iyileşme anlamında açıklanmaktadır) Yukarıdaki çalışmanın eleştirisi olarak Sheppard⁴⁸ Whyte'in gerçekte sendika yönetim ilişkilerinde niçin bir değişim yaşandığını açıklamadığını, sadece üstünkörü bir tarif ile konuyu geçiştirdiğini ileri sürer. Sheppard'a göre değişimin gerçek sebebi bu iki karşıt grup arasındaki güç ilişkilerinin dinamiklerinde aranmalıdır. Sendika kademeli olarak daha fazla güç kazandığında yönetim sendikayı daha fazla dikkate almaya zorlanmış böylece iki grup arasındaki ilişkiler daha uyumlu hale gelmiştir.⁴⁹

Elbette bu tür yeniden yorumlamaların listesini uzatmak mümkündür. Bu tür bir çalışmanın özellikle örgütsel iletişim sorunlarına güç yönlü yaklaşımları içeren iletişim alanında çok faydalı sonuçları olacağı açıktır. Bu bağlamda, politik açıdan iletişim sorunlarının nasıl farklı bir görünüm alabileceğine örnek olarak Kerr'in verimsiz iletişim ve meydana getireceği çatışma konusundaki önerisine bakmamız yeterli olacaktır. Kerr'e göre kötü iletişim ve buna bağlı olarak ortaya çıkan yanlış anlamalar beşeri ilişkiler yaklaşımının gururla belirttiği gibi mutlaka örgütsel çatışmaya neden olmazlar. Bunun yanında çatışmalarda bir ayar düğmesi rolü oynayarak örgüt üyelerinin kendi çıkar konumlarının farkına varmaları ve bu çıkarlar için gruplar oluşturmalarının önüne geçerler. Bu tür bir hipotez bireyin nesnel sosyal konumu ve çıkarları ile böyle bir konumda olduğunun öznel olarak farkında olması (sınıf bilinci) şeklindeki Marksist ayrımı hatırlatmaktadır. Bu durum araştırmacıları aynı çıkarlara sahip insanların fiili veya potansiyel güç konumlarının tam olarak farkına varmalarını engelleyecek bilinçli veya bilinçsiz (mesela beşeri ilişkiler propagandası) örgütsel mekanizmaları aramaya yöneltecektir.

Araştırmacının ideolojik görüşü ne olursa olsun, teorik veya pratik bakış açısıyla yukarıdaki satırlarla ilgili ciddi araştırmaların kesinlikle yararlı olacağı konusunda daha fazla vurgu yapmanın gereği yoktur. Örgüt teorisinin yeniden tazelenmesi, tutuculuk ve önemsememenin ağır bastığı günümüz dengelerinin tekrar kurulabilmesi için bile bu tür çalışmalara ihtiyaç vardır. Bu bakış açısıyla, uzun zaman önce Marks, Weber ve Michels tarafından oluşturulan çizgi boyunca uygarlığımızın örgütsel sorunlarının tekrar ampirik olarak fakat daha derinlemesine araştırılması için örgütsel güç ve çatışma ile ilgili son zamanlardaki çalışmaların yararlı bir kılavuz oluşturacağı umulabilir.

Şu an için bu tür yönelimleri gösteren bazı küçük belirtiler olmakla birlikte bunların potansiyeli ve gelişimiyle ilgili iddialı konuşmak zordur. Mesela Blauner⁵⁰ tarafından yakın zamanda yazılan bir kitap Marksist düşüncede merkezi bir yer tutan yabancılaşma kavramını kullanır ve çalışanlar üzerinde çeşitli örgütsel ve teknolojik yapıların

yabancılaştırıcı etkilerini ampirik olarak ele alma çabasıdır. Açık anlatımı ve ilginç bakış açısına rağmen bireyin yabancılaşma sorunu ile kapitalizmin kurumsal yapısındaki güç ve kontrol sorununun birbirine bağlanması yönünde ciddi bir çaba gösterilmemiştir. Ele alınan konunun doğası sebebiyle, bu ihmal iddialı bir çalışma açısından ciddi handikaplar doğurmaktadır.⁵¹

Mevcut durumda en çok ihtiyaç duyulan şey bir örgütün dahili güç yapısı ile modern toplumlardaki daha kapsamlı güç sorunlarını (kapitalist veya değil) sistematik bir şekilde birbiriyle bütünleştirebilmektedir. Bir başka ifadeyle artık örgüt teorisinin yöneticinin ilgi alanındaki sorunlarla (verimlilik) aşırı bir şekilde uğraşmayı bırakarak teorik açıdan⁵² yeni sorunlar ileri sürme ve içinde yaşadığımız toplumun örgütsel özelliklerini daha iyi anlama çabası içerisine girmelidirler. Böyle bir teorik yeniden yönelim için bu bölümde ele aldığımız trendler oldukça yararlı bir ortam oluşturacaktır. Ancak özellikle örgütsel politika alanındaki ampirik çalışmaların gelişmesi açısından bazı olumsuz koşulların bulunduğu da belirtilmelidir.

Sistematik olarak daha geniş bir toplumsal ve tarihi içerikle ilişkili olan örgütsel sorunların ele alınmasındaki teorik zorluklar bir yana, uygulama alanında da bir çok engel ortaya çıkacaktır. Örgütlerde saha çalışması yapmak pahalı bir iştir ve genellikle araştırmacılar örgütü kontrolü altında tutanlara güvenmek ve onlardan finansal destek almak zorundadır. (Bu durum özellikle sanayi işletmelerinde yapılan çalışmalar için geçerlidir.) Bu şartlar altında gereken desteğin sadece faydalı görülen ya da en azından örgütte gücü elinde bulunduranlar tarafından zararsız görülen araştırma projelerine verileceği açıktır. Bu bakış açısından sosyologun güç yapısını ve örgütteki siyasi çekişmeleri açığa çıkarma yönündeki düşüncesiz çabalarının bir çok grup tarafından sistematik olarak hoş karşılanmayıp engelleneceği ortadadır.

Dahası, araştırmacı ahlaki anlamda ek bir takım zorluklarla da yüz yüze gelecektir. Amacını inceleyeceği gruplara açıklayıp açıklamayacağına karar vermesi gerekir. Yaygın olan uygulama, yani tüm örgüt üyelerine araştırma ile ilgili açık bilgi verme ahlaki olarak olumlu bir dav-

ranış olmakla beraber sonuçta ele alınacak konular açısından bazı sınırlamalara neden olabilir. (Yani sadece zararsız olarak algılanan konulara izin verilir) Mesela Dalton yapacağı çalışmayla ilgili niyetini açıkça belirtse bu tür bir araştırma projesine yönetimin onay vereceğini hiç sanmıyorum. Benzer şekilde Crozier'nin kitabındaki bakım işçilerinin (üretim bölümündeki işçilere kendi isteklerini empoze edebilmek için önemli bir bölgeyi kontrol altında tutmaları örnek verilmiştir)⁵³ araştırmanın ne ile ilgili olduğunu bildikleri takdirde yazarla işbirliği yapmaları için bir sebep olduğunu düşünmüyorum.

Beşeri ilişkiler yaklaşımına göre sosyal bilimci incelediği unsurlara bir doktorun hastaya yaklaştığı gibi yaklaşmalı, onlara açık davranmalı, uzun vadede durumlarını iyileştireceğini düşündüğü olumsuzlukları önceden bildirmelidir. Bu tür benzetmelerin tehlikesi ve çok anlamlılığının gösterilmesine dönük örgütsel güç yapısı hakkında yeterince söz söyledik. Örgütün birbiriyle çatışma içindeki gruplardan oluştuğu varsayıldığında, araştırma sonuçlarının iletimindeki geribildirim etkisi bazı grupların çıkarlarını tehlikeye sokarken bazılarına avantaj sağlayabilir. Bu şartlar altında araştırmacının tedavi edici rolü hakkında fazla bir şey söylemek anlamlı olmayacaktır. (kim ve ne için terapi?)

Maalesef örgütlerdeki bir çok problemin çözümü için bir sihirli bir formül bulunmamaktadır. Görevini ciddiye alan bir kuramcının herkeşi aynı zamanda memnun edecek bir yöntemi yoktur. Önceden belirtildiği gibi bir çok durumda (özellikle uygulamalı alanda) sosyologun kendi konumunu açıkça belirtmek zorunda olduğu etik ve politik sorunlar ortaya çıkacaktır. Araştırmacı bilimsel tarafsızlığa gölge düşürecek bir şekilde geri çekilerek bu durumdan kurtulamayacaktır.

4. Sonuç Notları

Örgütsel teori ve yakın zamanda daha sosyolojik bir anlayışa doğru yönelmesi sürecindeki konunun detaylı olarak incelenmesi aşamasında literatürdeki güç-çatışma ve değer-bütünleşme kavramları arasında bir ayrım yapılmalıdır. Elbette örgütlere getirilen bu iki bakış açısı zıt veya çelişkili değildir. Her ne kadar açık sebeplerle Parsons'un fazla

öz ve uyumlu örgüt imajına ve Dalton'un daha somut ve çatışma ağırlıklı yaklaşımına karşı çıksak da, bu iki görüşün örgütlere çeşitli yünden tamamlayıcı yaklaşımlar sunduğu ortadadır. Yazarlar bir yaklaşımı diğerine üstün tutma eğiliminde olsalar da bu konuda tamamen tek taraflı bir yayın bulmak da zordur.

Üstelik bir çok örgüt türünde çatışma yaklaşımı geçerliyken (örneğin işletmeler ve hapishaneler) bazılarında bütünleşmeye dönük yaklaşımlar daha ağır basar (gençlik teşkilatları). Bu bakış açısıyla örgütsel çalışmalara kıyaslamacı bir yaklaşım getirilmesinin önemi tartışılmaz.⁵⁴ Yine açıktır ki, sosyal sistemlerin bütünleşik ve çatışmacı yaklaşımlarıyla eşit ölçüde ilgilenecek bir genel teorinin bulunması özelde örgütsel çalışmalar genelde ise sosyolojik alanda gereklilik halini almıştır. Elbette böyle bir teorinin oluşturulması için sosyal sistemle çatışma yaklaşımı arasında doğal bir ikilem olmadığı ve bu iki yaklaşımın bir şekilde uzlaştırılabileceğini ileri sürmek yeterli olmayacaktır. Araştırmaların mevcut durumu etkin bir bütünleşme için yeterli olsun ya da olmasın, böyle bir girişim önemli teorik zorluklara yol açacak ve hem örgüt hem de genel sosyoloji teorisine en zorlu görevi yükleyecektir.

Dipnotlar

1. H.Simon, "Approaching the Theory of management" Koontz, op.cit. ss.79 vd. içinde
2. R.Dahrendorf, "Out of Utopia: Towards a Re-Orientation of Sociological Analysis" American Journal of Sociology, vol.64 (1958) L.A.Coser, *The Functions of Social Conflict*, 1956, Giriş. Genel sosyolojide bu tür eğilimlerin bir tartışması için bkz.Dahrendorf.
3. Örgütsel araştırmalardaki bu eğilimleri oldukça iyi açıklayan iki eser vardır.
 - (a) E.V.Schneider, *Industrial Sociology*, NY,1957
Parsons'un bir öğrencisi olan Schneider analizi işyeri ve çalışan üzerindeki etkisinden bir bütün olarak sosyal sisteme kaydirmiştir.
 - (b) M.J.Vincent ve JcMyers, *New Foundations for Industrial Sociology*, NY,1959
Yazarlar önsözlerinde açıkça kendi kitaplarının alanındaki diğer kitaplardan sendikalar, yönetim ve hükümetin rolleri ile ilgili güç-grup ilişkileri üzerindeki vurgusu ile ayrıldığını ifade ederler. (Bu iki kitabın incelemesi ve içeriğinin eleştirisi için bkz. J.H.Smith, "New Ways in Industrial Society" British Journal of Sociology, vol.10 (1959), ss.244-52
Üstelik aynı teorik trend Liverpool Üniversitesince gerçekleştirilen sanayi sosyolojisi alanındaki araştırmalarla da teyit edilmiştir. Tüm bunlardan şu sonuçlar çıkarılabilir:
 - a) Geniş bir kavramsal çatı: Bir bütün olarak örgüt ana inceleme birimidir.
 - b) Örgütsel çatışma sorunlarının daha sistematik olarak ele alınması.
(Liverpool çalışmalarının incelemesi için R.K.Brown, "Participation, Conflict and Change in Industry" The Sociological Review, vol.13 (1965) ss.272-95
4. Elbette bu bireyler ve örgüt arasındaki ilişkilerin gözardı edilmesi anlamına gelmez. Sadece örgüt-birey ilişkilerinin değişik bir açıdan bakılmaktadır. İlgi odağı artık birey değil örgüttür. Örgüt analizlerin temel konusu olmuştur. Daha açık bir ifadeyle "Birey nasıl algılar, Örgüt bireyi nasıl etkiler" diye sormak yerine "Örgütsel bakış açısından bireyin davranışını belirleyen nedir?, Bireyin katılımı için örgüt onu nasıl motive eder" soruları ön plana çıkar.
5. Yukarıdaki gelişmenin kısmi bir sonucu olarak örgüt teorisi kar amaçlı örgütler veya sanayi işletmelerini incelemeyi azaltmıştır. Okullar, Üniversiteler, hastaneler ve bir çok diğer büyük ölçekli örgütler sanyî örgütlerinde gelişen yetersiz ve dar görüşler arasında yeni ilgi odakları olarak ortaya çıktılar. (Değişik örgüt türlerindeki araştırmaların bir bibliyografyası için Miller ve Form,ss.xv-xix)
6. Üçüncü kısım beşinci bölüm
7. Mesela Sayles, ve R.L.Kahn ve E.Boulding, (eds.) *Power and Conflict in Organizations*, 1964; D.Cartwright, *Studies in Social Power*, Ann Arbor, 1959.
8. Üçüncü kısım beşinci bölüm
9. E.W.Bakke, "The Concept of the Social Organization" Haire, s.45'te
10. Mayo ile başlayan akımla bir çok yazar biçimsel olmayan örgütün kaçınılmazlığı ve yararından söz etmektedir.

11. Beşeri ilişkiler yazarlarının biçimsel-biçimsel olmayan ayrımını kullanmaları için Bölüm 5, dipnot 31
12. Mesela W.Scott, J.A.Banks, A.H.Halsey ve T.Lupton, *Technical Change and Industrial Relations*, Liverpool, 1956, ss.263-82
13. Mesela E.Jacques, *The Changing Culture of a Factory*, 1952, ss.249-56; yine Bakke, ss.45 vd
14. T.Parsons, "Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations" *Administrative Science Quarterly*, vol.1 (1956) No.1-2 ss.63-85 ve 224-39; "Some Ingredients of a General Theory of Formal Organization" A.W.Halpin (ed) *Administrative Theory in Education*, Chicago, 1958, ss.40-72, "The Mental Hospital as a Type of Organization" M.Greenblott, D.Levinson ve R.H.Williams, (eds.) *The Patient and the Mental Hospital*, Glencoe, Ill, 1957, ss.109-29 içinde.
15. T.Parsons, R.F.Bales ve E.A.Shils, *Working Papers in the Theory of Action*, Glencoe, Ill, 1953, ss.172 vd.
16. Parsons her fonksiyonel sorun için uygun mekanizmalardan (veya süreç) bahsettiğinde örgütün hayatını sürdürmesi için gerekli olan gerçek örgütlerde mevcut olan somut minimum süreçlerden mi yoksa örgütün düzgün bir şekilde işlemesi için gereken ideal süreçlerden mi bahsettiğini anlamak zordur. Parsons herhangi bir uyarı yapmadan konular arasında sıçramalar yapar. (H.Landsberger, "Parsons' Theory of Organization" M.Black (ed) *The Social Theories of Talcott Parsons*, Eglewood Cliffs, NJ, 1961, ss.225-6
17. Bir şekilde bu ayrım Homan'ın içsel ve dışsal sistemler ayrımıyla ilgilidir. (bölüm 5, dipnot 28)
18. Parsons 3 tür karardan bahseder:
Politika kararları: hangi örgütsel hedeflerin dikkate alınacağı konusunda ana yön-temlerin belirlenmesi
Dağıtım kararları: Finansal kaynaklar ve sorumlulukların dağıtımıyla ilgili kararlar.
Koordine edici kararlar.
19. Parsons, "Suggestions", s.228
20. Örgütsel bütünleşme sorununu incelerken Parsons bir üst düzeyde konuyu ele almıştır. Kendisi bütünleşme sorunundan bahsederken örgütsel bütünleşmeden değil örgütün daha üst bir sistemiyle bütünleşmesini kasteder: "O halde ele aldığımız iki sorun, örgütün faaliyet göstermesi gereken ortama uyum sağlaması ve faaliyet hedeflerine ulaşma mekanizmalarıdır. Ancak burada dikkate almadığımız üçüncü bir önemli sorun bulunmaktadır, yani örgütü diğer örgütler ve sosyal sistemin diğer toplulukları ile bütünleştirecek mekanizmalar."
Düzeyler arasındaki bu geçiş nedeniyle içsel bütünleşme konusu hedeflere ulaşma bölümünde ele alınmıştır. (Parsons, "Suggestions", ss.70-85)
Yukarıdaki varsayımlar Parsons'un çalışmasının karakteristiklerini ve örgütlerle ilgili yazılarında özel olarak nelere dikkat ettiğini vurgular.
21. Parsons, *Structure and Process*, ss.44-7

22. Belli bir sosyal ortamda herhangi bir kişinin karşılaşacağı temel ve evrensel ikilemlerle ilgili değişkenler 5 bölümde incelenebilir:

Etkinlik	-Etkin tarafsızlık
Belirlilik	-Yayılmacılık
Evrensellik	-Özel durumlar
Nitelik	-Performans
Bireysel Odaklılık	- Kolektif Odaklılık

23. E.C.Devereux Jr, "*Parsons' Sociological Theory*", Black s.39'da

24. Dolayısıyla örgüt tüm enerji ve dikkatini bir anda dört işlevsel soruna yöneltemez. Dikkatin bir yöne toplanması diğerlerinin işlevsel ihtiyaçlarını arttıracaktır. Bu noktadaki temel çatışma söz konusu gereksinimlerin karşılanması için kullanılacak olan araçlar ve sosyal-duygusal gereksinimler arasında olacaktır. Bu örgütsel ikilem örgütsel dikkatin bir işlevden diğerine geçişte izlediği aşamalarda aşılabilir. O halde bu dört işlevsel sorun bir sosyal sistemde iki tür farklılaşmaya işaret eder:

a) Dört aşamalı olağan bir farklılaşma, her biri örgütün temel ilgi alanındaki işlevsel sorunlarla ilgilidir.

b) Yapısal farklılaşma, Parsons'a göre ayrı bir alt sistemin gelişmesi yönünde bir eğilim vardır. Her biri işlevsel sorulardan birinin çözümünde kullanılabilir. (Bu eğilim toplumsal düzeyde daha açık olarak görülebilir.) Örgütsel düzeyde ise durum çok kesin değildir. Netice itibarıyla dört örgütsel alt birim – her biri ayrı bir işlevsel sorunla ilgili süreçlerden oluşur- daha analitik bir özelliğe sahiptir.

25. Landsberger,art.cit.pp.219-20,

26. Mesela, satış bölüm müdürü politika oluştururken öncelikli olarak tüm örgütü değil kendi biriminin çıkarlarını dikkate alacaktır. Burada bölümün kendine odaklı olduğunu düşünebiliriz. (Benzer şekilde bölümle ilgili rol beklentileri ve değerleri de tanımlayabiliriz.)

27. Bir başka bağlamda Parsons örgütün hiyerarşik yapısına daha fazla önem verirken işlevsel ihtiyaçları ve bu ihtiyaçların karşılanması için gereken süreçlerle pek ilgilenmez. Burada temel görüşü bir örgütteki hiyerarşinin üç temel düzeyinin belirlenmesi ve bu üç düzey arasındaki otorite ilişkilerinin farklı bağlantı noktalarına ilginin yöneltilmesidir. O halde Parsons biçimsel örgütün teknik, yönetsel ve kurumsal düzeyleri arasında kesin bir ayırım yapmaktadır. Bu üç alt sistem ve ait oldukları sistem arasındaki sınırları da ele alan Parsons, bu ayrımlar temelinde örgütsel tipolojilerin oluşturulmasında yeni yöntemler önermektedir. (Bölüm 2, Kısım 1)

28. Bu bağlamda Parsons'un pek fazla incelenmeyen daha az yapılandırılmış örgütsel alandaki etkisinin önemli olduğu belirtilmelidir. (Hastane,okul vs.) Landsberger, art.cit,s.218

29. Örgütdışı gruplaşmalarla ilgili bir çok çalışmada ilgi bu gruplaşmaların bireysel davranış üzerindeki etkisinde yoğunlaşmıştır. (bölüm 5, Kısım 2a) Burada referans noktaları örgütün diğer sosyal birimleri "sosyal bir birim" olarak ilişkisi değildir. Bu sorunla ilgili bir tartışma için Etzioni, "*New Directions in the Study of*

- Organization and Society* Social Research, vol.27 (1960), ss.223-8, yine kendisinin "*Industrial Sociology: The Study of Economic Organizations*" Social Research, vol.25 (1958), ss.303-24
30. Aslında Parson'un bu ayrımı liderlik çalışmalarında biçimsel-biçimsel olmayan liderlik yerine görev odaklı ve sosyal odaklı lider kavramları olarak kullanılmıştır. (Etzioni, *Complex Organizations*, s.93)
31. Mesela Kroeber ve Parsons, "*The Concepts of Culture and Social System*" American Sociological Review, vol.23 (1958), ss.582-3; ve Kluckhohn, Clyde ve Kelly, "*The Concept of Culture*" R.Linton (ed.) *The Science of Man in the World Crisis*, NY, 1945, ss.78-106
32. D.Lockwood, "*Some Remarks on the 'The Social System'*" British Journal of Sociology, vol.7, (1956) no.2
33. T.Parsons, "*The Distribution of Power in American Society*" World Politics, vol.10 (1957), ss.108-29. Güç kavramına benzer bir yaklaşım için R.S.Lynd, "*Power in American Society as Resource and Problem*" A.Kornhauser (ed.) *Problems of Power in American Society*, Detroit, 1957
34. Lipset, "*Political Sociology*" ss.105-7
35. Bu durum Parsons işletme örgütlerinin grup odaklılığından söz ederken açık bir şekilde görülebilir. Landsberger, art.cit, ss.221-7
36. R.Dahrendorf, *Class and Class Conflict in Industrial Society*, 1959, s.96
37. Yarı-grup kavramının tanımı için M.Ginsberg, *Reason and Unreason in Society*, 1956, ss.12-15
38. Sosyal yapı teorileriyle ilgili en sağlam eserlerden birinde gücün (yani kaynaklar ve başkalarının davranışı üzerindeki kontrol) sosyal yapıların anlaşılmasında temel kavram olarak görülmesi rastgele değildir. (Nadel) Güç ve çatışma kavramlarının teorik önemini vurgulaması açısından diğer bir eser için bkz. Coser.
39. M.Crozier, *Le Phenomene bureaucratique*, Paris, 1963, ss.200 vd., "*De L'etude des relations de pouvoir*" Sociologie du Travail, vol.3 (1961), ss.80-3; yine Miller ve Fprm, ss.694-6
40. M.Dalton, *Men who Manage*, NY, 1959
41. "Vurgulanan nokta bu davranışın sadece ılımlı olanların değil diğerlerini birlik olmamakla eleştiren sert sendika üyelerince de gösterilmesidir (kişisel çıkar için motivasyon). Her ne kadar sendikalar fabrikalarda legal olarak örgütlenmiş önemli güçler de olsa ve bir kriz zamanında üyeleri birlik olarak hareket etse de bu oluşum içindeki bireyler grup beklentilerine uymayan bir tarzda kendi özel çıkarlarını öne çıkarabilirler." İbid. S.114
42. Dalton hizbi (klik) "iki veya daha fazla kişinin bazı sonuçlara ulaşmak için informal olarak bir araya gelmesi" şeklinde tanımlar. Bu hizip tanımı Mayo'nun biçimsel olmayan grubundan farklı olarak daha kesin amaca sahip bir yapı gösterir.
43. Crozier, op.cit.
44. ibid.ss.193-222

45. Merton, *Social Theory*, ss.195-205
46. Crozier, op.cit. ss.261 vd.
47. W.F.Whyte, *Patterns of Industrial Peace*, NY,1951
48. H.L.Sheppard, "*Approaches to Conflict in American Industrial Society*", British Journal of Sociology, vol.5,(1954) ss.324-40
49. Bu devrimci veya radikal ideolojiye sahip sendikalar veya siyasi örgütlerin kurumsallaşıp yasal güç merkezleri halini aldıklarında er ya da geç bu radikalizmlerini kaybedeceklerini gösteren Michels'in görüşleriyle uyuşan çok daha makul bir hipotezdir.
50. Blauner
51. Mesela Blauner Marks ve Weber'in teorilerinde merkezi öneme sahip olan üretim araçlarına sahip olma ve işçi katılımı sorunlarını Amerikan işçileri için çok fazla bir anlam ifade etmediğinden ele almamıştır. Ancak bir başka açıdan işçilerin yabancılaşma ihtimali üzerinde durmuştur. (s.29)
O halde yazarın sonuçta istatistikler ve gerçekler arasındaki uzun gezisi sonucunda otomasyonun yabancılaşmayı azaltıcı bir çevre oluşturabileceği kanaatine varır. Ancak elbette yeni teknolojik değişmelerin toplumun sosyal yapısı üzerindeki etkisinin ne olacağı ve ya söz konusu otomasyonun kimin kontrolünde olacağı konuları üzerinde fazla durulmamıştır. Yabancılaşma ile ilgili böyle bir konuda Marks muhtemelen otomasyon mu insanı insan mı otomasyonu kontrol edecek sorularını yöneltirdi. Elbette bu sorular Amerikalı işçileri ilgilendirmese de Amerikalı sosyologları-özellikle Marks'ın yabancılaşma ile ilgili görüşlerini test etmek isteyen- ilgilendirmelidir.
52. Örgüt teorisinin gelişmesi için kuramsal açıdan önem taşıyan bir çok problemin aslında yöneticiler tarafından önemsenmiyor olması dikkate alınmalıdır.
Elbette, faaliyetteki yöneticilerin yüzyüze geldiği gündelik pratik sorunlarla ilgilenecek bir sosyolog için konunun teorik ve pratik açıdan önemini küçümsemiyoruz. Burada eleştirilen temel araştırmanın eksik tutulması pahasına sorunun üzerinde fazlaca durulmasıdır. Şu an için Thompson'un belirttiği gibi " Sanayideki yöneticiler ustabaşının değişen rolünden rahatsız olduklarında bu konuda bir dizi araştırma yaptık. Değişime direnç karşısında yöneticiler için bu değişime direnci aşacak araştırma ve teoriler tasarladık." (J.D.Thompson, "*Modern Approaches to Theory in Administration*", Halpin içinde)
53. Crozier, op.cit. ss.203-8
54. sonuç bölümü, ikinci kısım

SONUÇ

1. Örgüt Teorisi: Toplu Bakış

Artık açıklamanın çeşitli yönlerini bir araya getirip örgüt teorisinin mevcut durumu ve konuya getirilen bakış açıları hakkında bazı genel sonuçlar çıkarmanın zamanıdır. Bu çalışmada örgüt literatüründeki iki köklü düşünce geleneğini inceleme ve tanımlama girişiminde bulunulmuştur.

Marx, Weber ve Michels'e kadar bürokrasi geleneğinin başlangıç noktalarına uzandık. Çok genel bir ifadeyle bu yazarlar, endüstriyel ve örgütsel medeniyetin yarattığı önemli problemleri inceleyip onlara çözüm getirmeye çalışmışlardır. Marx açısından bürokrasi kendisinin sanayi toplumu eleştirisinde ana konumda değildir. Bürokrasi problemleri ve onu takip eden yabancılaşma, daha genel sınıf hakimiyeti probleminin bir örneği, bir yönüdür. Bu da bütün yabancılaşmaların, bütün sosyal hastalıkların kaynağıdır. Sınıfların ortadan kalkması, her tür yabancılaşmaya son verecek olan genel bir çaredir. Böylece komünist toplumda bürokratik hakimiyet kaybolacak, sosyal şartlar insanlık tarihinde ilk defa bireysel özgürlüğü sağlayacak bir yapıya imkan sağlayacaktır.

Marx'ın iyimserliği ve sınıfsız bir topluma olan inancı kendisinin kapitalist ve kapitalist olmayan sanayi toplumlarındaki yaygın örgütsel problemleri tespit etmesini engellemiştir. Bu anlamda Weber ve Michels'in incelemeleri Marx'ın modern toplumun kapitalist yönlerine getirdiği eleştirinin tamamlayıcısı konumundadır. İncelemeleri sonu-

cunda ortaya çıkan gerçekler toplumumuzun örgütsel yönleridir. Aynı ilgi yabancılaşma ve özgürlük problemlerine de gösterilmiş ancak problemler farklı bir şekil almıştır. Aslında sorun sınıf hakimiyeti değil, bürokratik hakimiyettir. Yani batı dünyasının demokratik kurumlarını ve bireysel düzeyde insanın mantık ve hür seçim potansiyelini tehdit eden büyük ölçekli örgütlerin totaliter eğilimidir.

Ancak hem Marx hem de Weber'n çalışmalarındaki ortak nokta geniş ve tarihsel bakış açılarıdır. İncelemenin ana birimi olarak bütün toplum ele alındığında ve toplumun sosyal yapısı tarihsel ve gelişmeci açıdan incelendiğinde konuyla ilgilenen klasik yazarlar bir takım sorunlarla karşılaşmışlardır. Bu tür problemlerin beşeri ilişkilerde mantığın kullanılmasını engelleyen güçler tarafından hükmedilen bir dünyada, beşeri ilişkilerle yakından ilgili güçlü bir hümanist yanı vardır. Kısaca, klasik yazarlar daha çok güç problemi, yabancılaşma ve toplumsal hürriyet ile ilgilenmektedirler. Marx ve Weber'in incelemeleri birlikte modern toplumun en derin teşhis ve eleştirisini oluşturmaktadırlar.

Görüldüğü gibi Weber sonrası yazarlar odak noktasını toplumsal düzeyden örgütsel düzeye kaydırmışlardır. Weber'in ideal tip bürokrasisini (Weber tarafından kültürler arası ve tarihsel kıyaslamalar için kullanılmıştır) bir başlangıç noktası olarak almışlar, onu değiştirmeye ve bürokratik örgütlerin iç yapısını incelemek için daha uygun olan daha ampirik bir bürokrasi modeli oluşturmaya çalışmış, bu dar bağlam içinde klasik yazarlarca ortaya konan bazı problemleri (özellikle bürokratikleşmiş bir toplumda demokrasi ve bireysel özgürlük problemleri) titizlikle ve ampirik bir şekilde yeniden ele almışlardır.

Örgütsel yazıların diğer hattı değerler, entelektüel endişeler ve kavramsal çatı açısından tamamen farklı bir başlangıç noktasına sahiptir. Taylorizm ve bilimsel yönetim hareketi 1930'lardaki krizden önceki mağrur Amerikan kapitalist ideolojisini yansıtır.¹ Buradaki ilgi artık bireysel özgürlük ve demokrasi üzerinde değil işletmedeki verimlilik sorunu üzerinde yoğunlaşmıştır. İncelemenin odak noktası toplumun bütünü değil bireysel işçi, yani daha fazla verimlilik amacı

uğruna değiştirilebilen bir araç olarak görülen örgüt üyesidir. Yönetimle ilgili biçimsel/formel teoriler Taylorizmi, rasyonelleşme ruhunu ve verimlilikle ilgisini işyerinden örgütün tümüne taşımasıyla tamamlar². Bu yaklaşımda da örgütün üyeleri katı bir yaklaşımla birer araç olarak görülür. Katı yönetim ilkeleri bireysel referans çerçevesini ve insanların araç olarak kullanılmaya tepki vereceklerini hesaba katmaz.

Yukarıda anlatılan duruma göre daha kapsamlı bir çerçeve çizen yaklaşım beşeri ilişkiler okulu olmuştur. Evrensel görüşün biçimselliğine karşı bir hareketle beşeri ilişkiler okulu insanların örgütlerde nasıl davrandıklarını daha somut ve gerçekçi bir yolla incelemeye çalışmıştır. Bu açıdan birey, duyguları ve genellikle örgütün hedefiyle çelişen özel hedefleri olan bir aracı olarak görülmektedir. Ancak yaklaşımın insancıl yönü ve Mayo'nun sanayi toplumunun sorunlarına olan ilgisine karşın uygulamadaki problemler ve yöneticilerin verimlilikle ilgili çabaları bu ekolün esas ilgi alanı olmaya devam etmektedir. Yani biçimsel olmayan/informel örgütler liderlik ve moral ile ilgili temel anlayışlar genellikle yönetim politikasının oluşturulmasında dikkate alınması gereken ilave faktörler olarak görülmektedir. Aynı şey örgütün rasyonel yönlerini öne çıkaran ve beşeri ilişkiler ile biçimsel yönetim yaklaşımını bütünleştirme amacıyla bir çatı oluşturan "Örgüt Teorisi" (karar alma) için de söylenebilir.

Her iki gelişmenin dar bakış açısı örgütsel davranışın sosyal psikolojisi üzerinde durmaları ve sonuçta bütün olarak örgüt ve çevresini ihmal etmeleri, daha geniş bir açıdan bakıldığında açık bir şekilde ortada olan sosyal güç ve çatışma sorunlarını gözardı etmelerine sebep olmuştur. Bundan dolayı ve üretkenlik ve verimlilik temel konular olarak görüldüğünden beşeri ilişkiler ve karar alma yaklaşımları neokapitalist ortamda değişen yönetsel ideolojisinin bir parçası olarak görülmüşlerdir. Yeni durum, kendine güvenen otoriter kapitalist girişimcinin profesyonel ve yönlendirici yöneticiye yerini bıraktığı bir tarzı ifade etmektedir.³

Son olarak, bir taraftan beşeri ilişkiler yaklaşımındaki (daha geniş kapsam, çatışmanın ve örgütün biçimsel yapısının dikkate alınması

vs.) diğer yandan bürokrasi yazınındaki (biçimsel ve biçimsel olmayan modellerin ötesi) son gelişmelerin bu iki teorik geleneğin nihayetinde bir noktada nasıl yakınlaştığını gördük. Yöntem ve fikirlerin karşılıklı değişimi ekoller arasındaki sınırı belirsiz hale getirmiş, tüm örgütü bir sosyal sistem olarak görmek suretiyle daha kapsamlı bir yaklaşımın benimsenmesine katkıda bulunmuş, örgütsel davranışın anlaşılabilmesi yönünden güç ve çatışma kavramlarının önemini kavranmasını sağlamıştır. Bu yeni gelişmeler örgütlerle ilgili çalışmalara beşeri ilişkiler ve örgüt teorisinin psikolojik ve sosyopsikolojik yaklaşımlarına kıyasla daha sosyolojik bir karakter kazandırmıştır. Aynı zamanda teorik ilgi çeşitli kâr amacı gütmeyen (hastane, okul, hapisane vs.) örgütler üzerine yöneldikçe verimlilik sorunu önceki önemini kaybetme izlenimini vermiş, uygulamadan ziyade daha teorik bir yaklaşım benimsenmeye başlanmıştır. (Yani örgütlerin nasıl çalıştığı üzerinde daha fazla durulurken, verimliliği artırma daha az ele alınmıştır.)

Neticede, bürokrasi ve yönetim geleneklerinin küresel gelişimine baktığımızda şematik olarak birbirine zıt iki farklı noktadan çıkan yatay doğrular tasavvur edebiliriz. Bunlardan biri analizlerine başlangıç noktası olarak toplumu, diğeri ise bireyi almaktadır. Daha sonra kademeli olarak bu ikisi bir orta noktada yakınlaşmakta, yani temel ortak nokta örgüt düzeyinde analizler olmaktadır.

Görüldüğü gibi her düzeyde bir yandan değerler ve düşünceler, diğer taraftan kavramsal araçlar ve yöntem birbiriyle karşılıklı olarak ilişkilenebilmekte ve böylece tüm yaklaşımlara ayırtedici özelliğini vermektedir. Bir uç noktada insan özgürlüğü ile ilgili değer ve sebepler klasik yazarların bürokratikleşmenin toplumdaki güç yapısı üzerindeki etkileriyle ilgilenmelerine sebep olmuş ve bu tür sorunlar için geniş bir kavramsal çatı ve kıyaslamalı bir tarihsel yöntem kullanılmıştır. Diğer uça ise "statüko"nun kesin değerlerinin kabulü ve verimliliğin sınırlı sorunları ile ilgilenen yönetim alanındaki yazarlar daha dar bir kapsamı ele almışlar, beşeri ilişkiler ve örgüt teorisi bağlamında ise çok katı bir yöntem izlemişlerdir. Dolayısıyla sonuç kısmında değerler

sorunu ve araştırma bulguları üzerindeki etkileri hakkında bir şeyler söylemek mecburi hale gelmiştir.

2. Örgüt Teorisi ve Değerler Sorunu

Sanırım sosyolojinin değerlere sahip bir bilim olup olmadığı konusunda bir çok, hatta haddinden fazla⁴ eser yazılmıştır. Bu konunun argümanlarının burada yinelenmesine gerek yoktur. Ancak örgütsel yazın eleştirilerinin, özellikle yönetsel çeşitlilik ile ilgili olanların çoğu bu süregelen anlaşmazlıklar çerçevesinde geliştiğinden bu noktada birkaç hatırlatma gerekmektedir.

Bir tarafta sözde bilimsel bir yaklaşımla bir kişinin değerlerini gizleme çabasının yararsız ve aldatıcı olduğu noktasında bir çok sosyal bilimci ittifak halindedir. Her ne kadar değer yargıları açık bir şekilde gerçeklerle ilgili ve gerçekler gibi dıştan incelenebilir olsa da gerçeğe dayalı varsayımlar⁵ şekline indirgenemezler. (Elbette ikincisine objektif değerlemeye ya da deneyle reddetmeye uygun olmadığı açısından bakılmalıdır.) Bu bakış açısından, bazı yönetsel kuramcılarının (Taylor ve belli ölçüde bazı beşeri ilişkiler akımına mensup olanlar) bilimsel nesnellik örtüsü altında değer yargılarını gizleme çabaları ve karşıt çıkarılardan meydana gelen güç çatışmalarına bilimsel çözüm getirme iddiaları sadece saf bir düşünce değil, aynı zamanda yaklaşımlarında hangisinin geçerli hangisinin geçersiz olduğunu ayırtetme sabrını göstermeyen yazılarındaki toplam reddin ana sebeplerindendir⁶.

Diğer taraftan objektif olmak için kendi değer ve tercihlerinin etkisini yaptığı araştırmadan kaldırmak ya da bu önyargıları gizlemek zorunda olmadığı ortadadır. İncelenecek problemlerin, hatta kullanılan kavramsal araçların belirlenmesinde değerler kaçınılmaz bir rol oynasa da sosyal araştırmaya otomatik olarak sonuçların değişmesi anlamında bir zarar vermezler. Örneğin beşeri ilişkiler araştırmacılarının yönetim taraftarı değerlere sahip oldukları ve bu değerlerin incelenen problemleri (verimin nasıl arttırılacağı konusunda) ve kullanılan kavramsal yapıyı belirlediğini (dar bakış açısı, fonksiyonel model)

itiraf etmemiz gerekse de bu kendilerinin iddialarının hemen yanlış olarak göz ardı edilmesi için bir sebep değildir.

Elbette belli bir kavramsal yapının bütünüyle bazı problemlerin çözümünde uygun olmadığı gerçeğini yadsımıyorum. Örneğin, örgütsel çatışmayı ciddi bir şekilde ele almayan kavramsal bir sistem, endüstriyel demokrasi problemini çözmede yetersiz kalacaktır. Ancak diğer taraftan sistem yapısal çatışmaların az olduğu yerlerde geçerli olacaktır.

Dahası, araştırma sonuçlarının genellikle politik içerikli olması gerçeği bilimsel varsayımların geçerliliği ya da yanlışlığı hakkında bilgi vermez. Örneğin bazı azınlık gruplarının çıkarlarına ters düşme ihtimalinden dolayı fabrika işlerindeki olumsuz koşulları azaltan örgütsel değişimlerin reddedilme gerçeği politik içeriğine rağmen pekala geçerli olabilir. Benzer şekilde beşeri ilişkiler bulgularının işverenin işçilerini daha etkin bir şekilde kullanabileceği gerçeği onun bilimsel geçerliliğini etkilemez. (Tersine amacına gerçekten ulaşırsa, saptanmamış olsa bile bu bulguların geçerli olma ihtimali daha yüksektir.)

Elbette beşeri ilişkiler yazarları ile ilgili bölümde gösterildiği gibi genellikle sonuçlar tatmin edici değildir. Ancak bu değerlerden ziyade uğraştıkları sorunların analizini yanlış bir noktadan ele almalarından dolayıdır. Bu bakış açısı ikinci önemli bir soruyu yani örgüt araştırmalarındaki düzeylerin çeşitliliği konusunu beraberinde getirmektedir.

3. Örgüt Teorisi ve Analiz Düzeyleri

Bir önceki bölümde örgütü çeşitli alt sistemleri (gruplar, bireyler) ile daha büyük sistemlerin bir parçası (toplum) inceledik. Çeşitli yaklaşımları ve incelemelerini hangi düzeylere odakladıklarını araştırırken, bazı kuramcılarının indirgemeci eğilimlerine dikkat çektik ve ardından gelebilecek yanılgıları vurguladık.

Herhangi bir ders kitabında bulabileceğimiz ilk sosyolojik analiz ilkesi şudur: Toplum, bir bireyler toplamından daha fazladır. Bu ilkenin ciddiye alınmaması ve içeriklerinin izlenmemesi bence yönetsel gelecek eserlerindeki karışıklığın temel kaynaklarından biridir.⁷ Bu temel

sosyolojik varsayım ilk anda görüldüğü gibi basit değildir. Örgütsel bir içerikte problem sadece birey ve toplum arasındaki ilişkiyi görmekten ibaret değildir. Örgüt içinde bir çok topluluk mevcuttur. Örgütsel grupların analizini üyelerinin psikolojik incelemesine indirgeyemeyeceğimiz gibi bütün örgütün ya da birimlerinin incelenmesini sadece içindeki gruplara indirgeyemeyiz. İçeriği dar sistemlerden daha kapsamlı sistemlere doğru geliştirdikçe her bir üst kademedeki inceleme yeni gerçekler ortaya çıkaracaktır. Bunlar daha alt seviyede bir analizle sınırlandırılırsa doğru olarak incelenemez. Parsons'un da belirttiği gibi büyük sistemler ve onların alt sistemleri arasında bir ölçüde karşılıklı bağımlılık olsa da nisbi bir özerklik de söz konusudur. Özerklik ve karşılıklı bağımlılık derecesi ampirik bir sorundur. Sistem ve alt sistemi arasındaki özerklik arttıkça alt sistem düzeyinde anlaşılamayacak yeni sistem problemlerinin ortaya çıkmasına aldırmandan bir düzeyden diğerine atlayarak yanlışlık yapma ihtimali de artacaktır.

Bu noktayı vurgulamak önemlidir, çünkü indirgemecilik her şeyin daha basit görünmesini sağlasa da (analizdeki düzey çokluğunun ortaya çıkardığı karmaşıklığı gözardı ederek) diğer taraftan onları karmaşık gösterir.

Gerçekten de indirgemeci ve psikolojik eğilimli yazarların sosyal bilimlerdeki toplam bilgi hakkında çok farklı algılamaları vardır. Genellikle katı ampristler olarak kavramlarını uygulamaya dönüştürmeye çalışarak belirli birey davranışlarını mümkün olduğunca yakından inceleyerek ölçümler yaparlar. Bu tür saf verilere dayalı olarak genellemeler oluşturabilecek yapılar öneren sınırlı ve mütevazı bakış açılarından öneriler geliştirebileceklerini ummaktadırlar. Tüm bunların özü şudur: Zemin katın yapımı bitmeden birinci katın inşasına başlanmamalıdır. Diğer bir ifadeyle dar kapsamlı ve karmaşık sistemler hakkında yeterince saf bilgi, yeterince yapı taşı elde edilmeden bütün toplumları ya da örgütleri incelemeye girişmek doğru değildir. Elbette, analizdeki düzeylerin fazlalığını ve indirgeme zorluğunu göz önünde bulundurursak böyle bir stratejinin saçmalığını ve sosyal araştırmaya getirdiği gereksiz kısıtlamaları görürüz.

Şüphesiz mevcut örgütsel araştırmalarda bütün örgüte, çevresine ve toplumun örgütsel özelliklerine artık daha fazla önem verilmelidir. Böyle geniş bir bakış açısına öncelik vermenin iki önemli sebebi vardır.

Birincisi, birey ve grup düzeyini ele alarak örgütsel yapı ve çevresi ciddi olarak göz önünde bulundurulmazsa tamamen bir başarısızlık, zaman ve enerji kaybı riski bulunur. (Grup olgusunun ekstra grup güçlerine bağlı olduğu durumlarda, bölüm 5)

İkincisi, daha geniş bir bakış açısıyla daha önemli problemleri, uygarlık ve içinde bulunduğu krizi anlamak için çeşitli sorunları araştırmak için daha fazla imkan vardır. Elbette bizim önemli ve hayati olarak gördüğümüz şeyler başkaları için önemsiz veya ilgisiz görünebilir. Konumumun getirdiği değer yargılarını yadsımadan, bugünün en önemli problemlerinin klasik bürokrasi yazarlarının uğraştığı problemlere benzediğini söyleyebilirim. Bu problemler için geniş bir teorik bakış açısı gereklidir.

Gerçekten de şu anda örgütsel güç ve serbestlik problemleri bence verimlilikten daha önemlidir. Bugünün önemli sorunu, Mannheim'ın modern bürokrasilerin fonksiyonel rasyonelliğinin nasıl arttırılacağı sorunu değil dünyanın artan fonksiyonel rasyonelliği içinde minimum bir rasyonellik ve bireysel teşebbüsün nasıl korunacağıdır.⁸ İnsanların yönetimden daha memnun ve onunla işbirlikçi değil, sadece "cesur yeni dünyada" mutlu robotlar olmaktan nasıl korunacağı sorunudur. İşte klasik sosyologların zihnini meşgul eden bu sorunların günümüzde yeniden formüle edilip ayrıntılı olarak incelenmesi gerekir.

Maalesef bu tür problemler genellikle gazetecilere, romancılara ve filozoflara bırakılmaktadır. Bir çok örgüt kuramcısı genellikle yöneticilerin veya hükümet görevlilerinin belirlediği problemlerle meşguldürler. Bu durum, böyle önemli problemlerin incelemesini örgüt sosyologlarından başkası daha iyi yapamayacağı için üzücüdür. Gerçekten de modern büyük ölçekli örgütler, toplumun geniş yapısal özellikleri, değişimlerin yabancılaşmayı attırması, insanı düzenin bir çarkı olmak-

la tehdit etmesi konularında ampirik araştırmalar için en stratejik alanı oluşturlar.

4. Örgüt Teorisi ve Kıyaslamalı Bir Yaklaşım

Modern toplumun örgütsel problemlerini incelerken daha geniş bir bakış açısının gerekli olduğunu ileri sürmüştük. Ancak bunun en etkin şekilde yapılmasının tek yolu araştırmayı tek bir ulusal birime indirgememektir. Bir topluma özgü örgütsel özellikleri anlamının tek yolu onları başka toplumların örgütsel özellikleriyle karşılaştırmaktır. İngiliz ya da Amerikan bürokrasisini anlamının en iyi yolu onları farklı ekonomik gelişim düzeylerinde olan toplum ve kültürlerin bürokrasiyle karşılaştırmaktır.

Böyle kıyaslamacı bir yaklaşım, örgüt araştırmacısının dar bakış açısını önleyecektir. Gerçekten de örgütün geniş çevresinin gözardı edilmemesinin sebeplerinden biri mevcut teorinin etnik merkezli özelliğidir. (Temelde Amerikan ve İngiliz örgütleriyle sınırlı ampirik bir araştırma.)⁹ Kültürler arası bir yaklaşımla, örgütlerin içinde bulunduğu toplam kültür ve sosyal yapıdaki farklılıkları göz önünde bulundurmadan örgütün özellikleri ve çalışması arasındaki farklılıkları sistematik olarak açıklamak mümkün değildir.

Elbette kıyaslamacı yaklaşımın önemi sadece kültürler arası alanda değildir. Daha önce de belirttiğimiz gibi bir toplum içinde farklı tür örgütler arasında yapılacak sistematik karşılaştırmalar verimli olmakla birlikte enderdir.¹⁰

5. Örgüt Teorisi ve Tarih

Son olarak kıyaslamacı bir yaklaşım mekan açısından olduğu kadar zaman açısından da savunulabilir bir yaklaşımdır. Gerçekten de örgüt teorisi sadece etnik merkezli değil aynı zamanda tarihselliği dışlayan bir yapıdadır. İncelenen örgütler zamansız bir toplumda hayatlarını sürdürüyor gibidirler. Örgütsel davranışla ilgili genellemeler, söz konusu davranışın belirli tarihsel bir sosyal yapı ve kültürden geldiğini

pek göz önüne almazlar. Davranışlar zaman ve mekan açısından evrensel bir uygulanabilirliğe sahipmiş gibi sunulur.

Kültürler arası yaklaşımda olduğu gibi geniş bir tarihsel bakış açısının eksikliği, örgüt teorisinin birey davranışı ve küçük grupların sosyal psikolojisi hakkındaki yetersiz vurgusu ile ilgilidir. Bu miyop yaklaşımdan uzaklaşmanın örgüt teorisine daha tarihsel bir özellik kazandıracacağı beklenebilir.

Bu alanda sınırsız potansiyel bulunmaktadır. Çeşitli örgüt türlerinin tarihsel gelişmeleri hakkında çok sayıda makale mevcuttur. Elbette bunlar tarihçiler tarafından yazıldığı için bu tür çalışmaların genellikle sosyolojik bir bakış açısı yoktur.¹¹ Yani belirli kurumsal bağlamlar içinde örgütsel gelişmeleri sosyal yapının diğer birimlerindeki gelişmelerle irtibatlandırmaya çalışmamışlardır. Beşeri ilişkilere yaklaşımları daha ziyade tanımlayıcı ve detaylı özelliğe sahip olduğundan detaylar, yasalar, tarihler ve isimlerle boğulmuşlardır. Bu tür metinleri okuyunca bu kadar detaylı bir malzemenin daha analitik ve teknik bir şekilde ele alınarak sosyolojik bir çerçeveye oturtulması gerektiğini düşünürüz.¹²

Böyle bir meselede ne tür bir kavramsal çatı uygun olabilir? Sosyolojik teori, tarihi sistematik bir şekilde nasıl ele alabilir? Başka bir ifadeyle ampirik araştırmaları uzun vadeli tarihsel gelişmelere doğru yöneltmek için hangi araçlar gereklidir? Bu bağlamda sosyal evrime yöneltilecek teorik bakış özellikle önemlidir.¹³ 19.yüzyılın evrimsel teorilerini yeniden değerlendirmek amacıyla yapılan son teorik girişimler sosyolojik teorisinin temel dönüm noktalarından biri olabilir.

Kısaca, klasik evrim teorilerinin tümüyle reddedilmesine bir tepki olarak ortaya çıkan neo-evrimciler bu tür teorilerde geçerli olanlara bir at gözlüğüyle yaklaşıldığı ve sonucunda da sosyal gelişim ve tarihsel değişim sorunlarının göz ardı edildiğini iddia etmektedirler. Gerçekten de neo-evrimcilere göre beşeri gelişmenin engellenemezliği veya tek doğrusal evrim düşüncesi gibi fikirler artık daha fazla sürdürülemezse de evrimsel çizgiler üzerinde daha verimli düşünme ihtimalini de yok etmez.

Anlaşıldığı kadarıyla klasik ve modern evrimciler arasındaki temel fark modern evrimcilerin insan evrimini açıklayan evrensel aşamaları veya yasaları keşfetme çabalarını terk etmeleridir. Şu anki çabalar ise sosyal gelişmeyle ilgili belirli soruların sorulabildiği bir çatı sağlayan kavramların ayrıntılı olarak hazırlanması üzerinde yoğunlaşmıştır. Bu çatı sadece hazır açıklamalar sunmakla kalmayıp, araştırmacıya bazı sosyal değişikliklerin belirli bir devamı olduğunu ve genellikle mevcut sosyal örgütü anlamak için bağlantılarının nasıl olduğunu ve önceki şekline göre nasıl geliştiğini görmek gerektiğini iletir.¹⁴ Yukarıdaki görüşlerin altında yatan temel varsayımlar "şekil ve fonksiyonun gerçek paralelleri bağımsız tarihsel dizilerde veya kültürel geleneklerde gelişir" sonra bu koşutluklar "her durumun örtüşen neden sonuç ilişkisinin bağımsız uygulamasıyla" açıklanabilir.¹⁵

Bu tür teorik gelişmelerin örgütsel araştırmayla ilgisi doğrudan ve oldukça nettir. Örneğin bu çalışmanın başında belirttiğimiz gibi Weber'in bürokrasi kavramı çeşitli yönetim organı türleri arasında kültürler arası ve tarihsel kıyaslamalar yapmak için bir araç olarak kullanılmıştır. Dahası, artan bürokratikleşme yönündeki evrensel eğilim fikri sosyal değişimin yönünü de içerir. Söz konusu modern batılı toplum olduğunda hakim olan bürokratik idare biçimi içinden çıktığı feodal yönetimle kıyaslandığında çok daha iyi anlaşılır. Araştırmacıyı yönetim türlerini ve birinden diğerine geçtiğimiz değişim mekanizmalarını araştırmaya sevk eden kavramsal bir şemanın yararını kim inkar edebilir?

Sonuç olarak yeterince olgunlaşmış gelişmeci veya evrimci bir çatı, sosyologun yeterli tarih bilinci elde edebileceği en uygun yollardan biridir. Bu tür bir içe dönük bakış, teorilere sadece daha dinamik ve gelişimci bir özellik katmakla kalmayacak aynı zamanda daha somut, anlamlı ve gerçek problemlerle ilgilenmesini sağlayacaktır. (Burada gerçek kavramıyla belirli tarihsel ve kültürel bağlamda ortaya çıkıp bu kültür içinde yaşayan insanların faaliyetleriyle ilgili olması kastedilmektedir.) Örneğin CND hareketinin örgütsel dinamikleri gibi elle tutulur sorunlarla değil de örgütsel verimlilik ve genel moral arasında-

ki ilişki gibi soyut problemlerle neden daha fazla uğraşıldığına bir anlam veremiyorum.

6. Teorinin Uygunluğu

Tarihsel bakış açısının ve örgütsel olgular arasındaki soyut ve evrensel düzenden daha somut ve belirli problemlere doğru kaymanın önemini vurgularken amaç Parsons'un da ilgilendiği türden soyut teorilere saldırmak değildir. Bu tür teorileri (aşağılayıcı bir şekilde "büyük teori" de denen) soyut ve boş kavramların ele alınma şeklini kısır bir uğraş olarak görenlerle hemfikir değilim.

Büyük teorinin iddialı olması, toplumsal sorunlara¹⁶ evrensel bir çözüm getirmeyi amaçlayan sözde isteğini eleştirenler onun amaçları ve doğasını yanlış anlamaktadırlar. Amacı düzen ve düzensizlik problemlerine ya da Newton benzeri yasaların keşfine hazır çözümler sağlamak değildir. Büyük teorinin iddiaları çok daha sınırlı ve mütevazidir. Temel olarak sosyal gerçekliğe bakmanın faydalı yollarını sunarak sosyologa ampirik araştırmalarında yardımcı olabilen kavramsal araçlar hazırlamaya çalışır. Bu tür araçlar sosyal problemlere hazır cevaplar sağlamaz, uygun bir şekilde ele alınması için zemin hazırlar.

Elbette bazıları Parsons'un sosyal eyleme genel bir teori sağlama çabalarını belirsiz, kısmi veya araştırmacıya hizmet etmekte uygun bulmayarak eleştirebilir. Ancak bu kadar kolay bir şekilde Parsons'un ilgilendiği çalışmayı reddetmek mümkün değildir. Sosyolojik teorinin belirsiz ya da muhafazakar eğilimli olması gerekmez. Parsons'un adı bununla birlikte anılsa da bu tür teorik bir çalışmayla uğraşan tek kişi kendisi değildir. Örneğin, Nadel'in "Sosyal Yapı Teorisi Üzerine" adlı eserinin faydasını kim inkar edebilir? Ancak bu çalışma da Parsons'un ki kadar soyuttur. Nadel sosyal yapıdan bahsederken belli bir sosyal yapıyla değil genel sosyal yapıyla ilgilenir. Ancak bu belirli sosyal yapılar içinde ortaya çıkan problemlere evrensel çözümler getirmeye çalıştığı anlamına gelmemektedir.

Yukarıdaki tartışmadan da anlaşılmaktadır ki, teori kavramı "kavramsal çatı" anlamında kullanıldığında soyut teoriden bahsetmek bir

tarafıta, teori kavramının "içerik" anlamında kullanılması ise bir diğerk taraftadır. (Örneğın,belirli bir problem alanıyla ilgili ve içindeki ampirik gerçekleri açıklamayı amaçlayan birbirine bağılı genellemeler dizisi)¹⁷ İkinci durumda, soyutlamaya karşı getirilen eleştiriler uygun ve geçerlidir. Yukarıdaki ayrımı fark edememek bütün teorik soyutlamalara karşı körü körüne bir düşmanlık doğurmuştur.

Dahası, bence sosyolojide bir "büyük teori" oluşturma çabalarının mevcut bilgi düzeyimizde henüz olgunlaşmadığı görüşünün sıkça protesto edilmesine dayanan iki teori arasında da aynı karışıklık vardır. Sadece sınırlı bir türün daha fazla bulgularının toplanmasıyla bu gibi üst düzey soyutlamalar üzerinde detaylı teoriler oluşturmaın mümkün olabileceğı iddia edilmektedir. Bu sosyolojik bilginin nasıl toplanacağı ile ilgili yapı taşı kavramının bir başka yanlış uygulamasıdır.

Elbette çatı teorisi ve içerik teorisi arasında kesin bir ayrım olmayıp birindeki gelişme diğerkinde değışime sebep olsa da yapı taşı argümanı ilk teori için pek de geçerli değildir. Örneğın bir önceki bölümde de belirtildiğı gibi çatışma modeli ile entegrasyon modeli tek bir çatı altında sistematik olarak birleştirilmemiş ise de böyle bir meseleinin yetersiz araştırma bulgularından dolayı engellendiğı ve yeterince bulgu toplanana kadar ertelenmesi gerektiğini düşünmüyorum. Tam tersine bence bir sentez mümkündür ve genel olarak sosyolojinin gelişmesi ve özellikle örgüt teorisi açısından hayli yararlı olacaktır.¹⁸ Elbette bu tür kavramsallaştırmaların hiçbir zaman kesin ve her derde deva olmadığını vurgulamak gereksidir. Bu kavramsallaştırma sürekli değıştirmelere, incelemelere ve eklemelere maruz kalır ve kalacaktır. Bu da teörının ampirik araştırmanın sürekli hizmetinde kalmasını sağlamak için gereklidir.

Sonuç olarak, bazı örgüt araştırmaları yaklaşımlarını eleştirel bir şekilde incelerken, bu araştırmanın genel sosyoloji teörisinin bu tür araştırmalara katacağı önemini yeterince göstermiş olacağını umarız. Şu anda örgütler hakkındaki bilgimiz dağınık ve sistematik değilse, bu büyük ölçüde bu tür bir teörının göz ardı edilmesiyle bağlantılıdır. Örgütler hakkındaki bilgiler iyi test edilmemiş miyop görüşlerle

sistematize edilip genişletilemez. Belli bir amaca dönük olarak kullanılan kavramsal çatı teorik olarak anlaşılmadan genel teoriyle olan ilişkisi ve eksik yönleri incelense de bu böyledir. Dahası mevcut teoriyi göz önünde bulundurmeyen ve bir çok örgüt kitabının giriş bölümündeki oturduğu yerde yapılmış rastgele kuram oluşturma çabaları da fayda getirmeyecektir. Bu tür kavramlaştırmalar orijinallik değil entelektüel tembellik içerir. En iyi durumda bile, sadece ham ve karışık bir şekilde mevcut fikirleri tekrar ederler. Mevcut büyük teori tatmin edici olmasa da izlenecek yol onu gözardı etmek değil, onun yetersizliklerini ve bunların nasıl aşılabileceğini sistematik olarak göstermektir. Ampirik araştırmanın önemini gözardı etmeksizin, bence bugün gerçekten ihtiyaç duyduğumuz şey genel sosyolojik teorideki gelişmelerle örgüt alanındaki araştırmacıların daha yakın temasta olmasıdır.

Dipnotlar

1. Crozier, op.cit. s.195
2. Elbette bu bağlamda verimlilik kavramının Barnard'ın belirttiği gibi teknik bir anlamı yoktur. Burada sağduyu anlamında kullanılmaktadır.
3. Crozier op.cit. ss.195-6; R.Bedix, *Work and Authority in Industry*, 1956, C.W.Mills, *The Sociological Imagination*, NY, 1959, ss. 99 vd.
4. Bu dolambaçlı ve süregelen tartışma ile ilgili beni şaşırtan nokta kavganın ivmelenerek artmasıdır. Üstelik bu ivmede temel anlaşmazlıklar değil gruplar arasındaki iletişimsizlik önemli rol oynamaktadır. Her grup savının tutarlılığını savunacağına karşılıklı saldırıda bulunmaktadırlar. Bir kısmı değerlerin kaçınılmaz olduğunu söylerken diğerleri sosyolojide objektifliğin mümkün olduğunu belirtir ve te tür değerlerin kaçınılmaz olduğu ve hangi objektifliğin mümkün olduğu dikkate alınmadan bu tartışma uzar gider. Bana göre sosyolojide değerlerle ilgili mevcut tartışma anlamsal bir karışıklık ve araştırmacının fiziki veya temel bilimlerdeki çalışmalarıyla ilgili yanlış anlamalardan kaynaklanmaktadır.
5. Mesela belli bir bağlamda ilişkilerin gerçekteki durumu ile ilgili daha fazla bilgi edinmesi bir yazarın değer yargılarının değişmesini sağlayabilir.
6. Bu noktada değer yargılarının bilimsel varsayım olarak sunulma eğilimi noktasında bilimciliğin muhafazakar yazarların tekelinde olmadığını belirtmek yerinde olacaktır. Marks'ın çalışmalarının da en zayıf noktası bu aşırı pozitivizmdir.
7. Tekrar tekrar belirttiğimiz gibi bu tür çalışmalarda analizin önce birey veya grup düzeyinde yapıldıktan sonra bir bütün olarak örgüt ile ilgili genellemeler ve çözümler önerilmektedir.
8. Fonksiyonel ve anlamlı rasyonelliğin tanımı için bkz. Mannheim, s.51 vd.
9. Kıyaslamalı Kamu Yönetimi çalışmaları bibliyografyası için F.J.Tickner, "A Survey and Evaluation of Comparative Research" Public Administration review, vol.19, (1959) ss.19-25; R.V.Presthus, "Behaviour and Bureaucracy in Many Cultures" ibid, ss.25-35 ve F.Heady, "Recent Literature on Comparative public Administration" Administrative Science Quarterly, vol.5, (1960) ss.137-57
10. Kıyaslamalı araştırma konusunda rehberlik yapacak kavramsal bir çatı oluşturmaları noktasından aşağıdaki eser faydalı olabilir:
Etzioni, *Complex Organizations*.
Parsons, "Suggestions"
D.S.Pugh et al. "A conceptual Scheme for Organizational Analysis" Administrative Science Quarterly, vol.8, (1963-4) ss.289-315
11. Farklı toplumlardaki kamu bürokrasisi üzerinde incelemelerle ilgili tarihi yazıların bir bibliyografyası için S.N.Eisenstadt, *The Political System of Empires*, Glence, Ill,1962, özellikle 10.bölüm
12. Elbette bu yaklaşım tarihi çalışmaların sıradan ya da değersiz olduğu anlamına gelmemelidir. Daha önceki bölümlerde (3. bölüm) belirttiğim gibi sosyolog ve tarihçiler konuya değişik açılardan ve farklı sorunlarla ilgili olarak yaklaşırlar. Yani ta-

rihçi için önemli olan sosyolog için önemsiz olabilir ya da tam tersi. Ancak ister kabul edilsin ister edilmesin tarihçi ile sosyolog arasında bir iş bölümü yapılmalıdır. Örgütlerle ilgilenen sosyolog tarihi malzemeleri dikkate alarak ve modern örgüt yapılarını incelerken tarihi daha fazla göz önünde bulundurarak önemli kazanımlar elde edecektir.

13. M.D.Sahlins, E.R.Service (eds.), *Evolution and Culture*, Ann Arbor,1960, S.N.Eisenstadt, "Social Change, Differentiation and Evolution", American Sociological Review, vol.29 (1964) ss. 375-85; D.MacRae, *Ideology and Society*, 1961, ss.137-50
14. Buradaki "genellikle" kavramı durumun izafileğini belirtmek için kullanılmıştır. Yani mevcut durumun anlaşılması için geçmişin önem taşıması bir çok durumda geçerlidir. Buna bağlı olarak bir bütün olarak sistemin anlaşılması için alt sistemlerinin anlaşılması gereği de ileri sürülebilir. Aynı durum tarihsel bir perspektifin gerekliliği ile ilgili olarak da söylenebilir. Mevcut durumun geçmiş bilgisi olmaksızın tam olarak aydınlatılabileceği ileri sürülebilir, ancak böyle uç bir noktada dahi geçmişin ne ölçüde önemli olduğu konusunda tarihsel perspektif gerekmektedir.
15. J.H.Steward, "Evolution and Process", Kroeber, *Anthropology Today*, s.315 içinde
16. Mills, ss.46-7
17. Nadel, s.1
- 18.Bu yöndeki ilginç bir girişim Gouldner tarafından yapılmıştır. Gross,ss.241-70

ÖRGÜT ve BÜROKRASI

*"Organizasyonların içinde doğuyor,
organizasyonlarca eğitiliyor ve çoğumuz hayatımızın
büyük bir bölümünü organizasyonlar içinde çalışarak
geçiriyoruz."*

Bürokrasi, Weber tarafından ideal anlamda bir örgüt ve yönetim biçimi olarak geliştirilen, ancak çoğumuz için günlük hayatımızda işlerin görülmesini aksatan, gereksiz yazışma ve zaman kayıplarına yol açan, bugün git yarın gel uygulamalarını doğuran bir kavramı ifade ediyor.

Yönetim alanında yazılmış sayısız eserdeki sonu gelmeyen örgüt ve bürokrasi tartışmaları Mouzelis tarafından titiz bir şekilde ele alınmış ve sosyolojik bir bakış açısıyla bütünleştirilmiştir.



ÇİZGİ
KİTAPÇEVRE

